PENGARUH *WORK- LIFE BALANCE* DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA DINAS SOSIAL KOTA MEDAN

TUGAS AKHIR

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

NAMA : STIVANI MITRA
NPM : 2205160465
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2026

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 17 April 2026, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : STIVANI MITRA
NPM : 2205160465
Program Studi : MANAJEMEN
Kosentrasi : MANAJEMEN KEUANGAN
Judul Tugas Akhir : PENGARUH *WORK' LIFE BALANCE* DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA DINAS SOSIAL KOTA MEDAN

Dinyatakan : (A) ***Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara***

Tim Penguji

Penguji I	Penguji II
Assoc. Prof. Dr. MUHAMMAD ANDI PRAYOGI, S.E., M.Si.	NOVI FADHILA, S.E., M.M.

Pembimbing

DODY SALDEN CHANDRA, S.E, M.M.

Panitia Ujian

Ketua	Sekretaris
Dr. RADIMAN, S.E., M.Si	Assoc. Prof. Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas akhir ini disusun oleh:

Nama	**: STIVANI MITRA**
NPM	**: 2205160465**
Program Studi	**: MANAJEMEN**
Konsentrasi	**: MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**
Judul Tugas Akhir	**: PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA DINAS SOSIAL KOTA MEDAN**

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, Maret 2026

Pembimbing

DODY SALDEN CHANDRA., S.E, M.Si.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen	**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**
AGUS SANI, S.E., M.Sc.	**Dr. ELVIMAN, S.E., M.Si**

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan. Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Stivani Mitra
NPM : 2205160465
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing : Dody Salden Chandra., S.E, M.Si.
Judul Tugas Akhir : Pengaruh *Work Life Balance* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Sosial Kota Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf
Bab 1			
Bab 2	kekurangan teori dan jurnal ilmiah		
Bab 3	merode metode kurang		
Bab 4	penjelasan kurang		
Bab 5			
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau			

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

AGUS SANI, S.E., M.Sc.

Medan, Maret 2026
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

DODY SALDEN CHANDRA., S.E, M.Si.

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa	: Stivani Mitra
NPM	: 2205160465
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tugas Akhir	: Pengaruh *Work Life Balance* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Sosial Kota Medan

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari tugas akhir ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya yang menyatakan



STIVANI MITRA

Unggul | Cerdas | Terpercaya

ABSTRAK

PENGARUH *WORK- LIFE BALANCE* DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA DINAS SOSIAL KOTA MEDAN

STIVANI MITRA
NPM 2205160465

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: stivanimitra9@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work- Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Pengaruh *Work- Life Balance* terhadap *Organizational Citizhenship Behavior*. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizhenship Behavior*. Pengaruh *Organizational Citizhenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai. Pengaruh *Work- Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizhenship Behavior*. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizhenship Behavior* pada Pada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Pada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin yang berjumlah 45 orang pegawai Pada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Auter Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung *Work- Life Balance* berpengaruh signfikan terhadap Kinerja Pegawai. Komitmen Organisasi berpengaruh signfikan terhadap Kinerja Pegawai. *Work- Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behavior*. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behavior*. *Organizational Citizhenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dan secara tidak langsung *Work- Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizhenship Behavior*. Komitmen Organisasi berpengaruh signfikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizhenship Behavior* pada Pada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan.

Kata Kunci : Work- Life Balance, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai dan Organizational Citizhenship Behavior

ABSTRACT

THE EFFECT OF WORK-LIFE BALANCE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AT DINAS SOSIAL KOTA MEDAN

STIVANI MITRA
NPM 2205160465

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: stivanimitra9@gmail.com

The purpose of this study is to test and analyze the effect of Work- Life Balance on Employee Performance. The Effect of Organizational Commitment on Employee Performance. The Effect of Work- Life Balance on Organizational Citizenship Behavior. The Effect of Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior. The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance. The Effect of Work- Life Balance on Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior. The Effect of Organizational Commitment on Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior on Employees of the Medan City Social Service. The research method used is a quantitative approach with an associative research type. The population in this study were all employees of the Medan City Social Service. The sample in this study used the Slovin formula totaling 45 employees of the Medan City Social Service. Data collection techniques in this study used observation techniques and questionnaires. Data analysis techniques in this study used a quantitative approach using statistical analysis using the Auter Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study used the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study demonstrate that work-life balance directly and significantly impacts employee performance. Organizational commitment significantly impacts employee performance. Work-life balance significantly impacts organizational citizenship behavior. Organizational commitment significantly impacts organizational citizenship behavior. Organizational citizenship behavior significantly impacts employee performance. Work-life balance indirectly impacts employee performance through organizational citizenship behavior. Organizational commitment significantly impacts employee performance through organizational citizenship behavior among Medan City Social Service employees.

Keywords: Work-life Balance, Organizational Commitment, Employee Performance, and Organizational Citizenship Behavior

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu Alaikum Wr. Wb

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Tuhan YME yang senantiasa melimpahkan rahmat dah hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal yang berjudul "**Pengaruh *Work- Life Balance* Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan"**

Tugas akhir ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Pendidikan Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Dalam proses penyusunan Tugas akhir ini, penulis mengucapkan terimakasih banyak kepada Ayahanda tercinta Krisna Murti dan Ibunda tercinta Mala sari yang selalu memberikan do'a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya dapat meraih Pendidikan yang layak hingga bangku perkuliahan

Penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala keindahan hati mengucapkan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak yang telah benyak membantu. Kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Agusani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Radiman, S.E, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy S.E, M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Muhammad Shareza Hafiz S.E, M.Acc selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Bapak Agus Sani, SE. M.Sc selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Arif Pratama Marpaung S.E, M.M selaku Sekretaris Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dody Salden Chandra., S.E, M.M selaku dosen pembimbing tugas akhir yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
8. Bapak Dr. Muhammad Irfan Nasution., S.E, M.Si selaku dosen pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan memberikan arahan selama melaksanakan perkuliahan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Terima kasih juga saya ucapakan kepada seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Terima kasih juga saya ucapakan seluruh Staff Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Tangges Dines, S.H., Terima kasih karena selalu hadir dengan doa, dukungan, dan kasih sayang yang tak pernah putus. Dalam setiap langkah dan proses yang kulalui, engkau adalah sumber semangat, inspirasi, dan kekuatan terbesarku.

12. Teman Teman seperjuangan Fatma dan Elianovasari, Terima kasih karena selalu ada di setiap cerita, tawa, dan bahkan air mata dalam perjalanan hidupku. Kehadiranmu bukan hanya sebagai teman, tetapi sebagai keluarga yang kupilih dan sangat berharga.

Dalam Tugas akhir ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga Tugas akhir ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga Tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Amin Ya Rabbal'alamin

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, April 2026
Penulis,

Stivani Mitra
NPM 2205160465

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK ..... **i**
ABSTRACT ..... **ii**
KATA PENGANTAR ..... **iii**
DAFTAR ISI ..... **vi**
DAFTAR TABEL ..... **viii**
DAFTAR GAMBAR ..... **ix**
BAB 1. PENDAHULUAN **1**
1.1. Latar Belakang 1
1.2. Identifikasi Masalah 10
1.3. Batasan Masalah 10
1.4. Rumusan Masalah 11
1.5. Tujuan Penelitian 11
1.6. Manfaat Penelitian 12
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA **14**
2.1. Landasan Teori 14
2.1.1. Grand Theory 14
2.1.2. Kinerja Pegawai 15
2.1.2.1. Pengertian Kinerja Pegawai 15
2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai 15
2.1.2.3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai 18
2.1.2.4. Indikator Kinerja Pegawai 20
2.1.3. *Organizational Citizhenship Behavior* 21
2.1.3.1. Pengertian *Organizational Citizhenship Behavior* 21
2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat *OCB* 23
2.1.3.3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi *OCB* 25
2.1.3.3. Indikator *Organizational Citizhenship Behavior* 28
2.1.4. *Work- Life Balance* 30
2.1.4.1. Pengertian *Work- Life Balance* 30
2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat *Work- Life Balance* 31
2.1.4.3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi *Work- Life Balance* 32
2.1.4.4. Indikator *Work- Life Balance* 34
2.1.5. Komitmen Organisasi 36
2.1.5.1. Pengertian Komitmen Organisasi 36
2.1.5.2. Tujuan dan Manfaat Komitmen Organisasi 37
2.1.5.3. Faktor Faktor Komitmen Organisasi 38
2.1.5.4. Indikator Komitmen Organisasi 40
2.2 Kerangka Konseptual 41
2.3 Hipotesis 48
BAB 3 METODE PENELITIAN **50**
3.1. Pendekatan Penelitian 50

3.2 Definisi Oprasional 50
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian 51
3.4 Teknik Pengambilan Sampel 52
3.5 Teknik Pengumpulan Data 53
3.6 Teknik Analisis Data 54
BAB 4 HASIL PENELITIAN..... 60
4.1. Hasil Penelitian..... 60
4.2. Pembahasan 79
BAB 5 PENUTUP 88
5.1. Kesimpulan..... 88
5.2. Saran..... 89
5.3. Keterbatasan Penelitian 90
DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Pra Riset Kinerja Pegawai 5
Tabel 1.2 Pra Riset *Organizational Citizhenship Behavior* 6
Tabel 1.3 Pra Riset *Work- Life Balance* 7
Tabel 1.4 Pra Riset Komitmen Organisasi 7
Tabel 3.1 Indikator Variabel 51
Tabel 3.2 Waktu Penelitian 52
Tabel 3.3 Populasi Penelitian 53
Tabel 3.4 Skala Pengukuran 54
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden 60
Tabel 4.2 Tingkatan Pendidikan responden 61
Tabel 4.3 Umur Responden 62
Tabel 4.4 Identitas Berdasarkan Belanja 62
Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Pegawai 63
Tabel 4.6 Skor Angket *Organizational Citizhenship Behavior* 65
Tabel 4.7 Skor Angket *Work- Life Balance* 66
Tabel 4.8 Skor Angket Komitmen Organisasi 68
Tabel 4.9.Validitas Konvergen 70
Tabel 4.10. *Composite Realibility and Validity* 71
Tabel 4.11. *Discriminant Validity* 72
Tabel 4.12.R Square 74
Tabel 4.13.F Square 74
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung 76
Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung 78

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual..... 48
Gambar 4.1 *Partial Least Square* 69
Gambar 4.2 Pengujian Hipotesis 75

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) secara umum diartikan sebagai sumber daya yang sangat penting dan tidak dapat dilepaskan dari sebuah perusahaan. Dimana perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional suatu perusahaan. Terdapat modal, mesin, dan metode yang dapat memberikan hasil maksimal apabila terdorong oleh kinerja yang optimum. Sumber daya manusia (SDM) pada dasarnya berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah perusahaan atau organisasi sebagai operator penggerak, pemikir, serta perencana guna mencapai tujuan organisasi tersebut (Chandra, 2023)

Keberhasilan suatu organisasi dilihat dari kinerja Pegawainya berupa kemampuan individu dalam melakukan pekerjaan dengan target yang telah ditentukan, upaya yang dilakukan terhadap pekerjaan dan organisasi serta adanya dukungan dari organisasi salah satunya dengan memperhatikan kepuasan kerja, dikarenakan kepuasan kerja merupakan unsur penting dalam bidang pekerjaan dan memberi dampak langsung terhadap kinerja Pegawai. Pemenuhan pekerjaan mempengaruhi pelaksanaan kerja yang berkembang lebih lanjut, Pegawai yang merasa terpenuhi akan lebih memperoleh hasil dalam bekerja (Utami, 2022)

Kinerja pegawai umumnya mengarah kepada kemampuan dari seorang pegawai didalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya yang didasarkan kepada aturan serta indikator-indikator keberhasilan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Chandra, 2022). Menurut Kinerja merupakan manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan

komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses (Maharani, 2022).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *Organizational Citizenship Behavior*. *Organizational Citizenship Behavior* berfungsi sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara *Work- Life Balance* dan komitmen organisasi dengan kinerja pegawai. *Work- Life Balance* dan komitmen organisasi yang tinggi meningkatkan kecenderungan pegawai untuk menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior*, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka (Sibajat, 2021)

Agar dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada pekerja, maka sangat penting bagi perusahaan atau organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan meningkatnya atau timbulnya *Organizational Citizenship Behavior*. (Organ, 2021) mengatakan bahwa terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pegawai, diantaranya adalah kepuasan kerja, keadilan,motivasi instrinsik, gaya kepemimpinan, budaya dan iklim organisasi, jenis kelamin, masa kerja, persepsi terhadap dukungan organisasi. Kinerja dalam peran mengukur pegawai dalam menjalankan pekerjaan dan keberadaannya bertanggung jawab atas pekerjaannya guna memperoleh hasil yang ingin dicapainya. *Organizational Citizenship Behavior* umumnya dikaitkan dengan peningkatan efisiensi dan profitabilitas, inovasi dan perbaikan proses, dan yang terpenting, kepuasan dan retensi

pelanggan, dan yang terpenting, kemampuan pegawai untuk mengatasi beberapa ketidakpastian organisasi (Yusnandar, 2025)

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah *Work- Life Balance*. Kurangnya praktek *Work- Life Balance* adalah salah satu penyebab turunnya tingkat kesuksesan pada perusahaan. Dalam kehidupan pekerjaan, keseimbangan dalam pekerjaan dan kehidupan sangat berpengaruh bagi seorang individu yang dimana keseimbangan pekerjaan tersebut didapatkan dari waktu kerja yang tepat dan pekerjaan yang sesuai pada individu tersebut. Sehingga dengan adanya keseimbangan tersebut membuat individu menjadi sukarela dalam membantu rekan kerjanya, namun hal ini tidak sejalan dengan apa yang terjadi pada perusahaan (Muliku, 2023).

Ketika Pegawai mampu menyeimbangkan antar kehidupan pripadi dengan pekerjaan mereka biasanya merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan tersebut sering kali mendorong mereka untuk secara sukarela melaksanakan tugas di luar tanggung jawab formal, yang dikenal sebagai OCB, demi kemajuan perusahaan. *Work- Life Balance*yang optimal menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana Pegawai tidak merasa terbebani oleh tuntutan pekerjaan, sehingga mereka memiliki energi dan motivasi untuk memberikan kontribusi lebih (Rosyidah, 2023).

Dan Faktor yang mempengaruhi kinerja berikutnya adalah komitmen organisasi. Sikap yang tercermin didalam perilaku Pegawai didalam sebuah organisasi, sikap tersebut meliputi komitmen organisasi (Frimayasa, 2020). Komitmen organisasi merupakan keinginan kuat Pegawai untuk tetap menjadi anggota didalam organisasi. Komitmen organisasi sangat penting demi

menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi akan menjaga nama baik institusi, peduli dengan nasib institusi, bangga dengan institusi, terikat secara emosional, bekerja atas kemauan dan dorongan diri sendiri sehingga akan mempengaruhi kinerja Pegawai. Komitmen organisasi juga ditunjukkan oleh sikap loyal dan bersedia melakukan apa saja yang dibutuhkan oleh organisasi tempatnya bekerja serta akan memeprtahankan keikutsertaannya dalam kegiatan organisasi (Paramita, 2020).

Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi, akan menunjukkan perilaku dan sikap yang positif terhadap organisasinya, sehingga merasa senang dalam bekerja, Pegawai akan melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik yang akhirnya diharapkan dapat memberikan pelayanan dan kepuasan kepada konsumen eksternal. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan siginifikan terhadap kinerja Pegawai. Dimana jika Pegawai mendapatkan komitmen organisasi yang baik dan sesuai, maka akan menumbuhkan Pegawai yang dapat bekerja dengan efektif dan efisien, sehingga tercapai tujuan yang diharapkan oleh instansi tersebut (Nurhalizah, 2024).

Dinas Sosial Kota Medan merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Kota Medan yang bertugas melaksanakan urusan pemerintahan di bidang sosial berdasarkan asas otonomi daerah dan tugas pembantuan. Dinas ini dipimpin oleh Kepala Dinas yang bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah, dengan fungsi utama merumuskan kebijakan, melaksanakan program, melakukan evaluasi, serta menyelenggarakan administrasi di bidang kesejahteraan sosial. Ruang lingkup kerjanya meliputi perlindungan dan jaminan sosial, rehabilitasi sosial, serta pemberdayaan sosial

dan penanganan fakir miskin guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat, mengurangi kemiskinan, serta mewujudkan pelayanan sosial yang efektif, humanis, dan berkeadilan di Kota Medan.

Dari hasil pra-riset yang dilakukan penulis kepada 20 orang pegawai Dinas Sosial Kota Medan dapat disimpulkan bahwa masalah penelitian layak untuk dikaji, dimana hasil pra riset nya sebagai berikut:

Tabel. 1.1. Hasil Pra Riset Kinerja Pegawai

No	Indikator	Pernyataan	Ya (Orang)	Tidak (Orang)
1	Kualitas	Sebagian pegawai masih kurang teliti dalam penginputan dan verifikasi data penerima bantuan sosial sehingga berpotensi menimbulkan ketidaktepatan data	90 % (18 Orang)	10 % (2 Orang)
2	Kuantitas	Volume pekerjaan yang tinggi, terutama saat pendataan dan penyaluran bantuan sosial, menyebabkan target pekerjaan tidak selalu tercapai secara optimal.	80 % (16 Orang)	20 % (4 Orang)
3	Waktu	Penyelesaian pekerjaan administratif dan pelayanan masyarakat terkadang mengalami keterlambatan	70 % 14 Orang)	30 % (6 Orang)
4	Penekanan Biaya	Penggunaan anggaran operasional belum sepenuhnya efisien	60 % (12 Orang)	40 % (8 Orang)
5	Pengawasan	Pengawasan kerja belum berjalan maksimal karena keterbatasan pejabat pengawas dibanding jumlah staf dan kegiatan lapangan	70 % 14 Orang)	30 % (6 Orang)
6	Hubungan Antar Pegawai	Koordinasi dan komunikasi antar pegawai maupun antar bidang terkadang belum efektif,	70 % 14 Orang)	30 % (6 Orang)

Sumber: Hasil Pra Riset (2026)

Berdasarkan hasil Pra Riset yang dilakukan penulis, dimana sebagian pegawai kurang teliti dalam penginputan dan verifikasi data penerima bantuan sosial sehingga berpotensi menimbulkan ketidaktepatan data. Selain itu, tingginya volume pekerjaan terutama saat pendataan dan penyaluran bantuan membuat target kerja tidak selalu tercapai secara optimal serta menyebabkan keterlambatan dalam penyelesaian administrasi dan pelayanan masyarakat. Penggunaan

anggaran operasional juga belum sepenuhnya efisien karena adanya pekerjaan ulang dan kegiatan lapangan berulang. Di sisi lain, pengawasan kerja belum berjalan maksimal akibat keterbatasan pejabat pengawas dibanding jumlah staf dan aktivitas lapangan, dan komunikasi antar pegawai maupun antar bidang yang belum efektif sehingga mempengaruhi kelancaran pelaksanaan program.

Tabel. 1.2. Hasil Pra Riset *Organizational Citizhenship Behavior*

No	Indikator	Pernyataan	Ya (Orang)	Tidak (Orang)
1	*Altruism*	Sebagian pegawai masih fokus pada tugas masing-masing sehingga bantuan terhadap rekan kerja hanya dilakukan jika diminta langsung.	90 % (18 Orang)	10 % (2 Orang)
2	*Conscientiousness*	Masih terdapat pegawai yang bekerja hanya sesuai aturan minimum	75 % (15 Orang)	25 % (5 Orang)
3	*Sportsmanship*	Beberapa pegawai masih menunjukkan keluhan berlebihan terhadap perubahan kebijakan	70 % 14 Orang)	30 % (6 Orang)
4	*Courtessy*	Koordinasi antar bagian terkadang kurang berjalan lancar karena kurangnya komunikasi terlebih dahulu	70 % 14 Orang)	30 % (6 Orang)
5	*Civic Virtue*	Partisipasi pegawai dalam kegiatan organisasi seperti rapat evaluas	70 % 14 Orang)	30 % (6 Orang)

Sumber: Hasil Pra Riset (2026)

Fenomena *Organizational Citizenship Behavior* di Pada Dinas Sosial Kota Medan menunjukkan bahwa dimana sebagian pegawai cenderung fokus pada tugas masing-masing sehingga bantuan kepada rekan kerja hanya diberikan jika diminta secara langsung. Selain itu, masih ada pegawai yang bekerja sebatas memenuhi aturan minimum tanpa menunjukkan inisiatif lebih, serta adanya keluhan berlebihan terhadap perubahan kebijakan yang dapat mempengaruhi suasana kerja. Koordinasi antar bagian juga belum selalu berjalan lancar akibat kurangnya komunikasi awal sebelum pelaksanaan tugas, sehingga berpotensi menimbulkan miskomunikasi. Di sisi lain, partisipasi pegawai dalam kegiatan organisasi seperti rapat evaluasi dan pemberian saran perbaikan masih relatif

rendah, yang menunjukkan belum optimalnya keterlibatan pegawai dalam mendukung kemajuan organisasi secara menyeluruh.

Tabel. 1.3. Hasil Pra Riset *Work- Life Balance*

No	Indikator	Pernyataan	Ya (Orang)	Tidak (Orang)
1	*Time Balance*	Pegawai sering harus mengikuti kegiatan lapangan di luar jam kerja bahkan pada hari libur,	80 % (16 Orang)	20 % (4 Orang)
2	*Involvement Balance*	Tuntutan pekerjaan yang tinggi membuat pegawai lebih banyak terlibat pada aktivitas pekerjaan dibanding kehidupan pribadi.	70 % 14 Orang)	30 % (6 Orang)
3	*Statisfaction Balance*	Sebagian pegawai merasa kurang puas dalam membantu masyarakat,	70 % 14 Orang)	30 % (6 Orang)

Sumber: Hasil Pra Riset (2026)

Fenomena masalah *Work- Life Balance* di Pada Dinas Sosial Kota Medan menunjukkan bahwa dimana pegawai sering harus mengikuti kegiatan lapangan seperti pendataan masyarakat, penyaluran bantuan, dan penanganan kasus sosial di luar jam kerja bahkan pada hari libur sehingga waktu istirahat dan keluarga berkurang. Tuntutan pekerjaan yang tinggi juga membuat keterlibatan pegawai lebih dominan pada aktivitas pekerjaan dibanding kehidupan pribadi. Meskipun sebagian pegawai merasa puas karena dapat membantu masyarakat, tekanan pekerjaan sosial yang berat menimbulkan kelelahan fisik dan emosional.

Tabel. 1.4. Hasil Pra Riset Komitmen Organisasi

No	Indikator	Pernyataan	Ya (Orang)	Tidak (Orang)
1	*Affective commitment*	Sebagian pegawai belum memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap instansi.	80 % 16 Orang)	20 % (4 Orang)
2	*Continuance commitment*	Beberapa pegawai menunjukkan perilaku komitmen yang pasif (bukan karena loyalitas, melainkan karena takut kehilangan tunjangan atau status pekerjaan	70 % 14 Orang)	30 % (6 Orang)
3	*Normative commitment*	Masih terdapat pegawai yang menjalankan tugas sebatas memenuhi aturan formal	70 % 14 Orang)	30 % (6 Orang)

Sumber: Hasil Pra Riset (2026)

Dan Fenomena masalah Komitmen Organisasi di Pada Dinas Sosial Kota Medan dimana Sebagian pegawai belum memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap instansi, sehingga keterlibatan mereka dalam pekerjaan lebih bersifat mekanis daripada penuh motivasi. Beberapa pegawai menunjukkan perilaku komitmen yang pasif, di mana kepatuhan mereka bukan dilandasi oleh loyalitas atau rasa tanggung jawab, melainkan karena kekhawatiran kehilangan tunjangan, fasilitas, atau status pekerjaan. Selain itu, masih terdapat pegawai yang menjalankan tugas hanya sebatas memenuhi aturan formal, tanpa inisiatif tambahan atau kontribusi sukarela, sehingga perilaku mereka belum mencerminkan Komitmen Organisasi yang dapat meningkatkan efektivitas dan kualitas kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu ditemukan adanya *Reseach Gap* terhadap hasil penelitian, yang mana seperti pada penelitian (Putri & Frianto, 2023) menyatakan bahwa *Work- Life Balance* berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai. Hal tersebut menunjukkan bahwasannya Pegawai telah menjaga semakin baik *Work- Life Balance* maka tingkat kinerja pegawai juga semakin meningkat. Namun, pada penelitian (Saifullah, 2020) menyatakan bahwa *Work-Life Balance* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Dikarenakan para pegawai tidak mampu membagi waktu atau menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan di luar pekerjaan sehingga menurunkan kinerja pegawai.

Penelitian (Nurhalizah & Jufrizen, 2024) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, komitmen pegawai yang besar akan lebih sering berbicara secara positif tentang perusahaannya, membantu individu lain dan jauh melebihi harapan normal dalam pekerjaan mereka.

Sementara penelitian (Suhardi et al., 2021) menyatakan bahwa komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja, hal ini disebabkan karena komitmen organisasi yang dimiliki karyawan belum sepenuhnya optimal jika diperhadapkan pada suatu masalah, apakah karyawan akan terus bekerja dengan status dalam perusahaan karyawan tidak tetap, dengan berbagai macam kekurangan dalam memenuhi kebutuhan sehingga karyawan kurang maksimal memberikan pelayanan terhadap konsumen, dan kurang diperhatikannya pendidikan terakhir dalam bekerja dan kepribadian

Penelitian (Mashudi & Erdiansyah, 2023) menyimpulkan bawah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* akan tetapi penelitian yang dilakukan oleh (Padilah, 2022) menyatakan bahwa *Work-Life Balance* tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sehingga hubungan langsung antara *Work- Life Balance* dengan *Organizational Citizenship Behavior* lemah/ tidak berarti.

Hasil Penelitian yang dilakukan oleh (Saputri & Helmy, 2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behavior*. Sementara penelitian yang dilakukan oleh (Sholikhah & Frianto, 2022) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizhenship Behavior*, Tingkat komitmen seseorang terhadap organisasinya tidak secara langsung memengaruhi perilaku tambahan positif pegawai di luar tugas formalnya.

Dan penelitian yang dilakukan (Tanjung & Tanjung, 2023) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. dimana individu tersebut rela melakukan pekerjaan di luar tanggung

jawab yang diberikan kepadanya. Sementara penelitian yang dilakukan oleh (Triani et al., 2020) perlu dilihat secara hati-hati karena penelitian manajemen dan psikologi organisasi sebagian besar justru menunjukkan sebaliknya. Di organisasi yang sangat formal atau terstruktur, perilaku ekstra mungkin tidak berdampak signifikan pada kinerja yang diukur secara formal.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh *Work- Life Balance* Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan".**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan sebagai berikut:

1. Sebagian pegawai masih kurang teliti dalam penginputan dan verifikasi data penerima bantuan sosial sehingga berpotensi menimbulkan ketidaktepatan data.
2. Sebagian pegawai masih fokus pada tugas masing-masing sehingga bantuan terhadap rekan kerja hanya dilakukan jika diminta langsung.
3. Pegawai sering harus mengikuti kegiatan lapangan di luar jam kerja bahkan pada hari libur,
4. Sebagian pegawai belum memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap instansi.

1.3. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada pengaruh *Work- Life Balance* dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior*

sebagai variabel intervening. Penelitian ini tidak membahas faktor-faktor lain di luar variabel tersebut yang juga dapat memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan pada pegawai Dinas Sosial Kota Medan.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh *Work- Life Balance* terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Sosial Kota Medan?
2. Apakah ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Sosial Kota Medan?
3. Apakah ada pengaruh *Work- Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan?
4. Apakah ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan?
5. Apakah ada pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Sosial Kota Medan?
6. Apakah ada pengaruh *Work- Life Balance* terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan?
7. Apakah ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work- Life Balance* terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Sosial Kota Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Sosial Kota Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work- Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Sosial Kota Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work- Life Balance* terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan.

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

   Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai pengaruh *Work- Life Balance* dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan.
b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh *Work- Life Balance* dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

   Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.

b. Bagi Dinas Sosial Kota Medan

   Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar pengaruh *Work- Life Balance* dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Grand Theory

Teori umum (*Grand Theory*) dalam penelitian ini adalah Teori Perilaku Organisasi (*Organizational Behavior*) yang memiliki keterkaitan dengan teori antara (*Middle Theory*) yang terdiri dari manajemen sumber daya manusia (*Human Resource Management*) Robbins & Judge, (2021). *Middle Theory* tersebut merupakan induk keilmuan dari teori aplikasi (*Applied Theory*) yaitu *Work- Life Balance*, komitmen organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan kinerja pegawai. Keterkaitan langsung dengan aspek individual dalam grand theory perilaku organisasi yaitu terhadap sikap pada diri individu sendiri. Kinerja ini dipengaruhi oleh *Organizational Citizenship Behavior*, *Work- Life Balance* dan komitmen organisasi (Janwar et al., 2024).

Kinerja pegawai atau anggota organisasi di dalam hal ini menjadi bagian dalam aspek hasil dalam *Grand Theory* perilaku organisasi yang membahas masalah kinerja tidak lepas dari sebuah tujuan yang ingin dicapai dan berkaitan erat dengan hasil prestasi kerja para pegawai atau anggota organisasi termasuk ke dalam aspek hasil. *Organizational Citizenship Behavior* berkaitan dengan motivasi, sikap, emosi dan suasana hati, persepsi pada level individu . *Work- Life Balance* Sebagai keseimbangan pekerjaan tersebut didapatkan dari waktu kerja yang tepat dan pekerjaan yang sesuai pada individu tersebut. Dan komitmen organisasi dilihat dari oleh sikap loyal dan bersedia melakukan apa saja yang dibutuhkan oleh organisasi tempatnya bekerja (Janwar et al., 2024).

2.1.2 Kinerja Pegawai

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Dessler, (2021) yang dimaksud dengan kinerja adalah Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan kontribusi ekonomi.

Menurut Wibowo, (2020) Kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh Pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2024).

Menurut Mangkunegara, (2020) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun menurut Menurut Bangun, (2019) Kinerja *(Performance)* adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan *(Job Requirement).*

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa kinerja Secara umum, kinerja adalah tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas yang diukur melalui hasil kerja, perilaku kerja, dan pencapaian target sesuai standar organisasi.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai

Menurut Sutrisno, (2023) menyatakan bahwa ada tiga manfaat kinerja, yaitu:

1. Untuk mendorong perilaku yang baik.
2. Untuk memuaskan rasa ingin tahu Pegawai tentang seberapa baik kinerjanya.
3. Untuk memberikan landasan yang kuat bagi pengambilan keputusan.
4. Berkaitan dengan karir seorang Pegawai.

Sedangkan menurut Robbins & Judge, (2021) secara garis besar menyatakan bahwa manfaat kinerja adalah:

1. Memberikan masukan penting bagi pemimpin organisasi dalam pengambilan keputusan di bidangi sumber daya manusia, seperti promosi, transfer dan putusan hubungan kerja.
2. Mengidentifikas kebutuhan pelatihan dan pengembangan melalui evaluasi kinerja dapat menunjuk dengan tepat keterampilan dan kompensasi Pegawai yang tidak memada untuk kemudian dapat dikembangkan dan diperbaiki melalui program.
3. Mengetahui efektivitas seleksi penempatan Pegawai baru dan program pendidikan dan pelatihan.
4. Memberikan umpan balik kepada Pegawai melalui bagaimana pandangan organisasi akan kinerja mereka.
5. Digunakan sebagai dasar untuk alokasi ganjaran seperti kenaikan gaji, pemberian insentif dan imbalan lainnya.

2.1.2.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Wukir, (2022)faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan yaitu:

1. Faktor yang berhubungan dengan keuangan

   Misalnya gaji atau upah, bonus insentif. Gaji merupakan salah satu faktor motivasi penting bagi karyawan yang menunjukkan pengakuan secara formal dan sosial terhadap pekerjaan mereka. Karyawan dapat memperoleh kompensasi yang terkait uang dalam bentuk gaji, upah ,makanan, perumahan, transportasi dan bentuk dukungan lain.

2. Faktor non keuanagan

   a. Status pekerjaan: dengan memberikan status atau sebutan jabatan yang lebih tinggi dapat memotivasi karyawan.

   b. Pengakuan/penghargaan: karyawan dapat termotivasi dengan adanya pengakuan atau penghargaan terhadap pekerjaan mereka terutama bila pengakuan tersebut datang dari atasan tertinggi.

   c. Delegasi wewenang: delegasi wewenang membuat karyawan merasa dipercaya dan dapat memotivasinya untuk mengerjakan wewenang tersebut dengan penuh dedikasi dan komitmen.

   d. Kondisi tempat kerja: motivasi kerja dapat meningkat dengan adanya kondisi tempat kerja yang baik, seperti tersedianya peralatan dan fasilitas yang dibutuhkan, kebersihan lingkungan kerja, ruangan kerja yang nyaman.

   e. Hubungan yang harmonis: hubungan kerja yang terjalin antar anggota organisasi yang terjalin dengan baik dan sehat dapat memotivasi karyawan.

   f. Beberapa faktor yang lain seperti tersedianya pelatihan, promosi, mutasi dan fasilitas kesejahteraan juga dapat mempengaruhi motivasi karyawan untuk bekerja optimal.

Sedangkan Sutrisno, (2023) mengemukakan fakto-faktor motivasi sebagai berikut:

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a. Keinginan untuk dapat hidup

Untuk mempertahankan hidup orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

1) Memperoleh kompensasi yang memadai
2) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi hal-hal:

1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan.

e. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja.

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan..

2.1.2.4 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Kasmir, (2022) indikator kinerja dapat dibedakan beberapa indikator, dimana indikatornya yaitu:

1. Kualitas (mutu)

   Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah)

   Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang.dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Waktu (jangka waktu)

   Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit).

4. Penekanan biaya

   Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggar sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

5. Pengawasan

   Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya.

6. Hubungan antar Pegawai

   Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar Pegawai dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan.

   Menurut Wukir, (2022) ada beberapa indikator kinerja yakni:

1. Kualitas yang dihasilkan

   Menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.

2. Kuantitas yang dihasilkan

   Berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.

3. Waktu kerja

   Menerangkan akan berapa jumlah absen keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.

4. Kerja sama

   Menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

2.1.3 *Organizational Citizenship Behavior*

2.1.3.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ et al., (2021) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku individu yang bersifat sukarela, tidak secara langsung diakui oleh sistem

penghargaan formal organisasi, tetapi secara keseluruhan meningkatkan efektivitas organisasi dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah di tetapkan.

Menurut Podsakoff et al, (2018) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku yang dilakukan atas inisiatif pribadi, bukan sebagai bagian dari kewajiban formal pekerjaan, yang tidak secara langsung diakui atau dihargai oleh sistem reward formal organisasi, tetapi secara keseluruhan meningkatkan keefektifan dan efisiensi organisasi dengan mediasi dukungan terhadap rekan kerja dan lingkungan kerja. Dan *Organizational Citizenship Behavior* adalah kesediaan Pegawai melakukan pekerjaan di luar tugas resmi demi kemajuan organisasi (Handoko, 2022).

Menurut Muzamil & Shah, (2025) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku kerja sukarela (*Voluntary*) yang dilakukan oleh individu di tempat kerja yang mengeksplorasi tindakan-tindakan di luar kewajiban tugas formal mereka, yang umumnya bertujuan untuk mendukung efektivitas, efisiensi, dan fungsi organisasi secara lebih luas.

Menurut Robbins & Judge, (2021) juga mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, tetapi mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. Dan *Organizational Citizenship Behavior* merupakan tindakan sukarela pegawai seperti membantu rekan kerja, mematuhi aturan, dan menjaga lingkungan kerja yang tidak diwajibkan secara formal tetapi sangat bermanfaat bagi organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku sukarela Pegawai di luar deskripsi

pekerjaan formal yang membantu organisasi berjalan lebih efektif, seperti membantu rekan kerja, menjaga lingkungan kerja, dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasi.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Podsakoff et al, (2018) adapun manfaat *Organizational Citizenship Behavior* memiliki banyak manfaat, baik manfaat yang terkait dengan pegawai itu sendiri, rekan kerja, maupun manfaat bagi organisasi adapun sejumlah manfaat sebagai berikut:

1. Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Kerja

   Pegawai *Organization Citizenship Behavior* mampu meningkatkan semangat saling membantu di antara pegawai. Pegawai yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.

2. Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Kerja Manajer

   Pegawai yang menampilkan perilaku *Civic Virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan umpan balik yang berharga dari pegawai sehingga efetivitas unit kerja akan semakin meningkat, yang akan meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja manajer.

3. Efisiensi Sumber Daya yang Dimiliki Organisasi

   Pegawai yang menampilkan *Concentioussness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.

4. Efisiensi Sumber Daya Langka dan Memelihara Fungsi Kelompok

   Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moril dan kerekatan kelompok sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan, fungsi kelompok.

5. Sarana Efektif Koordinasi Kegiatan Kelompok Kerja

   Menampilkan *Civic Virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi di antara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok. Menampilkan perilaku courtesy (misalnya memberitahu informasi tentang pekerjaan dengan anggota tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.

6. Meningkatkan Kemampuan Organisasi Untuk Menarik serta Mempertahankan Pegawai Terbaik

   Perilaku menolong dapat meningkatkan moril dan keeratan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan pegawai yang baik.

7. Peningkatan Stabilitas Kinerja Organisasi

   Membantu tugas pegawai yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat sehingga akan meningkatkan stabilitas dari kinerja unit kerja.

8. Peningkatan Kemampuan Organisasi untuk Beradaptasi dengan Perubahan Lingkungan

   Pegawai yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.

Menurut Organ et al., (2021) manfaat *Organizational Citizenship Behavior* bagi sebuah organisasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas manager dan rekan kerja.
2. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
3. Menjadi sarana yang efektif untuk mengkoordinasi kegiatan tim kerja secara efektif.
4. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk merekrut dan mempertahankan pegawai dengan kualitas performa yang baik.
5. Mempertahankan stabilitas kinerja organisasi.
6. Membantu kemampuan organisasi untuk bertahan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan.
7. Meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi pada perubahan lingkungan.
8. Menciptakan organisasi menjadi lebih efektif dengan membuat modal sosial

2.1.3.3 Faktor Faktor *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Wirawan, (2020) perilaku kewargaan organisasi muncul karena ada sejumlah faktor yang menyebabkan seorang pegawai melakukan *Organizational Citizenship Behavior* yaitu:

1. Kepribadian

   Kepribadian dan suasana hati mempunyai pengaruh terhadap timbulnya *Organizational Citizenship Behavior* secara individual maupun kelompok.

2. Budaya Organisasi

   Budaya organisasi mengarahkan perilaku pegawai untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas bertujuan untuk mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja.

3. Iklim Organisasi

   Iklim organisasi yaitu suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, mempengaruhi perilakunya.

4. Kepuasan Kerja

   Kepuasan kerja yaitu suatu perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dimana ia akan merasa puas apabila ada kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya.

5. Komitmen Organisasi

   Komitmen organisai yaitu ketertarikan kepada organisasi, menunjukkan sikap kepada organisasi sebagai keseluruhan. Pegawai ingin mempertahankan keanggotaannya dan tetap berada dalam organisasi.

Menurut Organ et al., (2021) ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yakni:

1. Kepuasan Kerja

   Kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai dapat mendorong untuk berperilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yang tinggi. Pegawai yang merasa puas akan membalas kenyamanan bekerja yang

dirasakannya kepada organisasi yang telah memperlakukan dirinya dengan baik dan memenuhi kebutuhannya selama ini dengan cara melaksanakan tugasnya secara ekstra melebihi standar yang ada.

2. Keadilan

   Pegawai yang merasa mendapat keadilan didalam sebuah organisasi, dapat mendorong pegawai melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada organisasi, karena pegawai cenderung membandingkan rasio input atau kontribusinya dalam organisasi dan hasil yang diterima.

3. Motivasi Instrinsik

   Motivasi diartikan sebagai kondisi yang mendorong seseorang melakukan suatu kegiatan maupun perbuatan secara sadar, kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh *Mood*.

4. Gaya Kepemimpinan

   Gaya kepemimpinan berpotensi untuk memunculkan *Organizational Citizenship Behavior* dengan mengubah struktur tugas pegawai, untuk dapat mengembangkan kemampuannya.

5. Budaya dan Iklim Organisasi

   Terdapat bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi yang dapat memunculkan *Organizational Citizenship Behavior* di kalangan pegawai.

6. Jenis Kelamin

   Jenis kelamin dapat mempengaruhi seseorang untuk melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di tempat kerja.

7. Masa Kerja

   Masa kerja seseorang dapat mempengaruhi untuk melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di tempat kerja, karena semakin tinggi masa jabatan seseorang akan memperlihatkan kewibaannya dengan suka membantu orang lain. Dengan kata lain pegawai yang telah lama bekerja disebuah organisasi akan memiliki keterkaitan yang lebih mendalam, baik dengan rekan kerja maupun organisasinya.

8. Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi

   Pegawai yang mempersikan bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan prilaku timbal balik terhadap organisasi dengan memunculkan perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

2.1.3.4 Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ et al, (2021) *Organizational Citizenship Behavior* terdiri dari lima indikator. Berikut lima penjelasan mengenai lima dimensi *Organizational Citizenship Behavior*:

1. *Altruism*

   Perilaku dan tindakan seorang pegawai untuk memberikan bantuan kepada rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan dalam pekerjaan. Alturism berkaitan pada tindakan pegawai yang membantu pekerjaan rekan organisasi.

2. *Conscientiousness*

   Perilaku pegawai yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab melebihi tuntutan formal yang diberikan. Seperti melakukan tugas di luar tugas utama. Perilaku ini mengindikasikan bahwa pegawai memahami dan menerima peraturan dan prosedur organisasi yang ada.

3. *Sportsmanship*

   Merupakan perilaku sportif pegawai, perilaku yang mentolerir keadaan dengan kondisi yang kurang ideal dalam suatu organisasi tanpa mengeluhkan keadaan tersebut.

4. *Courtessy*

   Perilaku yang menjaga hubungan baik dan mengindari konflik dengan rekan kerja. Pegawai yang menunjukkan rasa hormat akan mengurangi terjadinya konflik dan masalah interpersonal dengan rekan kerja.

5. *Civic Virtue*

   Perilaku yang menunjukkan minat dan aktif berpartisipasi dalam kehidupan organisasi serta mendukung fungsi administratif. Perilaku ini mengindikasikan bahwasannya pegawai berperan aktif dalam kegiatan yang diadakan oleh organisasi.

Menurut Suwatno & Priansa, (2023) terdapat 5 indikator *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu:

1. Membantu pekerjaan orang lain secara sukarela (*Altruism*)

   Merupakan perilaku membatu pegawai lain tanpa ada paksaan ataupun berkaitan dengan tugas operasional yang dibebankan oleh organisasi. Perilaku altruistik adalah perilaku menolong yang timbul bukan karena adanya tekanan atau kewajiban, melainkan tindakan tersebut bersifat sukarela dan tidak berdasarkan norma-norma tertentu.

2. Partisipatif terhadap berbagai kegiatan organisasi (*Civic Virtue*)

   Merupakan perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi, baik secara profesional maupun sosial

alamiah. Individu dengan perilaku *Civic Virtue* selalu berperan aktif dalam kegiatan organisasi.

3. Perilaku melebihi standar minimum (*Consencientiousness*)

   Merupakan perilaku yang berisikan tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum. *Consencientiousness* mengacu pada perilaku seseorang yang tepat waktu, tingkat kehadiran tinggi, dan berada di atas persyaratan normal yang ditetapkan oleh organisasi.

4. Perilaku sopan (*Courtesy*)

   Merupakan perilaku berbuat baik kepada orang lain, namun terkait dengan permasalahan yang muncul dalam mengemban pekerjaan. Mengacu pada arti katanya, maka courtesy berarti sikap sopan, yaitu membantu teman kerja mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan mereka.

5. Perilaku sikap sportif (*Sportsmanship*)

   Merupakan perilaku yang bersikap sportif yang menghindari perilaku negatif ketika mengalami kejengkelan atau kemarahan. Indikator *Sportsmanship* dapat dilihat dari aspek toleransi dan keluhan (*complain*) individu dalam pekerjaannya.

2.1.4 *Work- Life Balance*

2.1.4.1 Pengertian *Work- Life Balance*

Work- Life Balance individu akan terganggu ketika pekerjaan sudah mengintervensi atau mencampuri kehidupan pribadi dan sebaliknya. ketidakseimbangan kehidupan kerja mempengaruhi keseluruhan kesejahteraan

individu menyebabkan masalah seperti ketidakpuasan dari kehidupan, kesedihan yang berkepanjangan (Hikmah & Lukito, 2021).

Menurut Greenhaus & Callanan, (2018) *Work- Life Balance* adalah sejauh mana individu terlibat secara seimbang dan merasa puas dengan peran pekerjaan maupun peran kehidupan pribadi. Artinya, seseorang mampu membagi waktu, energi, dan perhatian secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Work- Life Balance* adalah kondisi dimana Pegawai mampu mengatur waktu dan energi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis (Rivai, 2024)..

Sedangkan menurut McDonald & Bradley, (2017) *Work- Life Balance* adalah kondisi di mana individu merasa tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya berada dalam tingkat yang seimbang dan terkendali. Dan *Work- Life Balance* adalah kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga sehingga tidak menimbulkan stres berlebihan (Robbins & Judge, 2021).

Berdasarkan pengertian diatas maka *Work- Life Balance* adalah sejauh mana seseorang merasa terlibat dan puas secara seimbang dalam peran pekerjaan dan kehidupan pribadinya.

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat *Work- Life Balance*

Menurut Fotiadis et al., (2019) ada beberapa manfaat dengan adanya penerapan *Work- Life Balance,* diantaranya sebagai berikut:

1. Mengurangi biaya dan beban terkait dengan rekrutmen dan ketidakhadiran.
2. Meningkatkan perekrutan tenaga kerja, tingkat kinerja komitmen pegawai dan tingkat keterlibatan pegawai.
3. Mensejahterahkan pegawai dengan psikologis yang lebih tinggi

4. Membantu mengukur tingkat kontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Sedangkan menurut McDonald & Bradley, (2017) ada beberapa manfaat *Work- Life Balance*, diantaranya sebagai berikut:

1. Efektif dalam penyelesaian segala masalah pribadi.
2. Dapat mengurangi beban kerja pegawai lainnya.
3. Menciptakan lingkungan kerja dan kehidupan yang seimbang dapat menjadikan faktor strategis utama dalam menarik dan mempertahankan pegawai yang paling berbakat.
4. Memberikan kesejahteraan terhadap pegawai seperti perawatan yang diberikan kepada pegawai lansia yang tetap aktif di tempat kerja, bonus sat tidak bekerja seperti liburan, kompensasi sakit, asuransi dan masih banyak layanan lainnya.

2.1.4.3 Faktor Faktor *Work- Life Balance*

Menurut McDonald & Bradley, (2017) faktor faktor yang dapat mempengaruhi *Work- Life Balance*, adalah:

1. Waktu

   Faktor ini mencakup sedikit banyaknya waktu yang digunakan di lokasi pekerjaan atau sedikit banyaknya waktu yang digunakan untuk kehidupan pribadi.

2. Rencana kegiatan

   Hal ini dapat mempengaruhi *Work- Life Balance* jika jadwal yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih banyak dibandingkan untuk waktu pribadi.

3. Kelelahan

   Faktor ini menjadi kondisi penentu yang mana dapat dikatakan sebagai penurunan kapasitas yang dimiliki individu untuk bekerja dan mengalami penurunan efisiensi produkvitas kerja.

Dan menurut Greenhaus & Callanan, (2018) faktor – faktor yang dapat mempengaruhi *Work- Life Balance*, yaitu:

1. Beban kerja (*Workload*)

   Adalah jumlah, tingkat kesulitan, dan tuntutan tugas yang harus diselesaikan pegawai dalam waktu tertentu. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menguras waktu, energi, dan pikiran, sehingga mengganggu keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

2. Jam kerja

   Adalah jumlah waktu yang dihabiskan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dalam satu hari atau satu minggu. Pengaturan jam kerja yang terlalu panjang, tidak fleksibel, atau sering lembur dapat mengurangi waktu untuk kehidupan pribadi, keluarga, istirahat, dan aktivitas sosial.

3. Tekanan pekerjaan (*Job Stress*)

   Adalah kondisi ketegangan fisik dan psikologis yang dialami pegawai akibat tuntutan pekerjaan yang berlebihan, konflik peran, tekanan waktu, maupun tanggung jawab yang tinggi. Stres kerja dapat menguras energi, emosi, dan konsentrasi sehingga mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

4. Fleksibilitas kerja

   Adalah tingkat kebebasan yang diberikan organisasi kepada pegawai dalam mengatur waktu, tempat, dan cara bekerja. Fleksibilitas

memungkinkan pegawai menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga, sehingga membantu terciptanya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan non-kerja.

5. Kontrol terhadap pekerjaan

   Adalah sejauh mana pegawai memiliki kewenangan dan kebebasan dalam mengatur cara, urutan, dan tempo penyelesaian tugasnya

6. Dukungan organisasi.

   Adalah sejauh mana organisasi memberikan perhatian, fasilitas, kebijakan, serta bantuan kepada pegawai dalam menjalankan pekerjaannya dan menyeimbangkan peran kerja dengan kehidupan pribadi

2.1.4.4 Indikator *Work- Life Balance*

Menurut Greenhaus & Callanan, (2018) *Work- Life Balance* meliputi beberapa indikator, yaitu:

1. *Time balance* (keseimbangan waktu)

   Menyangkut jumlah waktu seseorang yang dilakukan untuk bekerja dan peran diluar pekerjaannya. Waktu yang diberikan untuk melaksanakan pekerjaannya dalam perusahaan dan perannya dalam kehidupan individu tersebut, misalnya seorang pegawai yang bekerja juga membutuhkan waktu untuk liburan, berkumpul bersama teman dan menghabiskan waktu santai bersama kelurganya.

2. *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan)

   Menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen untuk bekerja dan diluar pekerjaannya. Keseimbangan ini melibatkan diri individu pada tingkat stress dan keterlibatan individu dalam bekerja dan dalam kehidupan pribadinya.

3. *Statisfaction balance* (keseimbangan kepuasan)

   Tingkat kepuasan yang dirakasan oleh individu melalui pekerjaannya ataupun hal diluar pekerjaannya.

Sedangkan menurut McDonald & Bradley, (2017) adapun indikator *Work-Life Balance* adalah:

1. Keseimbangan waktu.

   Keseimbangan waktu adalah kondisi di mana seseorang mampu membagi dan mengelola waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga kedua peran tersebut dapat dijalankan secara optimal tanpa saling mengganggu.

2. Keseimbangan keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan.

   Keseimbangan keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan adalah kondisi di mana individu mampu membagi perhatian, energi mental, dan rasa tanggung jawab secara proporsional antara peran kerja dan peran kehidupan pribadi, sehingga tidak terjadi dominasi berlebihan pada salah satu peran.

3. Keseimbangan Kepuasan Kerja

   Keseimbangan Kepuasan Kerja adalah kondisi di mana individu merasakan tingkat kepuasan yang relatif seimbang antara peran pekerjaan dan peran kehidupan pribadi, sehingga tidak ada satu peran yang memberikan kepuasan jauh lebih tinggi atau lebih rendah dibanding peran lainnya.

2.1.5. Komitmen Organisasi

2.1.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Siagian, (2020) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Menurut Mangkunegara, (2020) Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan tingkat sampai sejauh mana ia tetap ingin menjadi anggota organisasi. Dan Menurut (Luthans, 2022) Komitmen organisasi sebagai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi dan kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Schermerhon, (2019)komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan pegawai untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan pegawai terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dan hasrat untuk terus bekerja disana (Handoko, 2022).

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa Komitmen organisasi adalah tingkat keterikatan psikologis, loyalitas, dan keinginan Pegawai untuk tetap menjadi bagian organisasi serta berusaha mencapai tujuan organisasi.

2.1.5.2. Tujuan dan Manfaat Komitmen Organisasi

Dalam membangun komitmen organisasi tentunya memiliki tujuan dan manfaat diantaranya menurut Robbins & Judge, (2021) menyatakan bahwa manfaat dari komitmen organisasi yaitu:

1. Para pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi.
2. Mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan bisa terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.
3. Secara penuh terlibat dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Mangkunegara, (2020) ada tujuan dari Komitmen organisasi, yaitu:

1. Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat pegawai:
    a. Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
    b. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukan atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi.
    c. Merasa nyaman dengan organisasi.
    d. Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh

manajemen), normanorma yang berlaku (cara-cara berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi).

2. Adanya keterikatan atau kegairahan terhadap pekerjaan. Perasaan seperrti itu dapat dimunculkan dengan cara:
   a. Mengenali faktor-faktor motivasi dalam mengatur desain pekerjaan (*job design*).
   b. Kualitas kepemimpian.
   c. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa komitmen pegawai bisa mengingkatkan jika ada perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang serta memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi pegawai untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.
3. Pentingnya rasa memiliki

   Rasa memiliki bisa muncul jika pegawai merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi.

2.1.5.3. Faktor Faktor Komitmen Organisasi

Menurut Moorhead, (2022) Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi meliputi:

1. Faktor personal

   Faktor personal timbul dari diri pegawai itu sendiri, seperti usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan serta pengalaman.
2. Karateristik kerja

   Karateristik kerja terdiri dari lingkup jabatan dan tantangan dalam pekerjaan.

3. Karateristik struktur

   Karateristik struktur terdiri dari besar kecilnya organisasi. bentuk organisasi dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap pegawai

4. Pengalaman Kerja

   Pengalaman kerja seseorang memiliki pengaruh terhadap tingkat komitmen pegawai pada perusahaan

Sementara menurut Sopiah, (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah:

1. Faktor personal

   Yang salah satunya merupakan faktor kepribadian. Yang mana sebagai pondasi komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai, hal ini meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian, dan lain sebagainya

2. Faktor organisasi

   Meliputi *initial works experience, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor ini akan memunculkan dan membentuk tanggung jawab.

3. Non-organizational

   Yang meliputi *Avalibleity Of Alternative Jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalkan ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada yang lebih baik maka pegawai akan meninggalkannya

4. Karakteristik pekerjaan

   Misalnya lingkungan jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran,tingkat kesulitan dalam pekerjaan.

5. Iklim organisasi

   Iklim organisasi merupakan suatu pedoman atau asumsi dasar yang diterapkan pegawai dalam berperilaku di suatu organisasi.

6. Pengalaman kerja

   Sebab tingkat komitmen anatara pegawai yang memang sudah puluhan tahun bekerja akan berbeda dengan pegawai yang baru saja bekerja

2.1.5.4. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Robbins & Judge, (2021) indikator dari komitmen organisasi adalah:

1. *Affective commitment*

   Keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan seorang pegawai terhadap organisasi, sehingga ia tetap menjadi anggota organisasi karena keinginannya sendiri (*Want To Stay*). Artinya, pegawai bertahan di organisasi karena merasa nyaman, bangga, dan memiliki ikatan emosional, bukan karena terpaksa atau kewajiban.

2. *Continuance commitment*

   Adalah komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung dan rugi yang didapatkan oleh pegawai. Sehingga menjadi bahan pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila menetap pada suatu organisasi.

3. *Normative commitment*

   Adalah komitment yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri pegawai. Yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Jadi seorang pegawai bertahan karena adanya loyalitas.

Menurut Schermerhon, (2019) Indikator dari komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. *Rational Commitment*

   Rational Commitment mencerminkan bahwa pekerjan memberikan pelayanan pada kepentingan finansial, pengembangan, dan profesional individu

2. *Emotional Commitment.*

   Emotional Commitment mencerminkan perasaan bahwa apa yang dilakukan seseorang adalah penting, berharga dan memberikan manfaat nyata bagi orang lain.

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh *Work- Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai

Pegawai yang tidak mampu menjaga hubungan harmonis di perusahaan dimana pegawai tidak bisa memilah antara pekerjaan dan kehidupan keluarga, maka pegawai akan memilik untuk mencari pekerjaan lain atau memilih behenti dari perusahaan karena pegawai itu menganngap *Work- Life Balance* penting dalam menjalani pekerjaan. Sedangkan jika pegawai itu dapat menjaga keharmonisan perkjaan dan kehidupan pribadi, tentunya akan merasakan kinerja yang lemah (Prayogi et al., 2019).

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Sinambela & Tanjung, 2018). Pegawai yang mampu menyeimbangkan pekerjaan dan aktivitas pribadinya akan mengurangi ketidakhadiran, meningkatkan kinerja dan mengarah pada perilaku kewarganegaraan organisasi yang mampu

mempengaruhi produktivitas organisasi. Ketika sebuah organisasi gagal untuk mengimplementasikan *Work- Life Balance* dengan tepat maka akan berdampak buruk pada kinerja pegawai, kepuasan kerja, produktivitas, kesehatan dan loyalitas pegawai kepada organisasi. Kehidupan pribadi pegawai dapat memberikan kekuatan serta semangat dalam bekerja yang menjadikan pegawai tidak mudah untuk mengeluh dan tidak membesarkan masalah diluar proporsinya (Prayogi & Kurnia, 2024).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Anugrah & Priyambodo, 2021), (Yusnandar, 2022), (Jufrizen et al., 2023),(Rafiqah & Khair, 2025) dan (Firman et al., 2023) yang menyimpulkan bahwa *Work- Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan dalam pencapaian tujuan dapat dilihat dari hasil kinerja organisasi tersebut yang tidak terlepas dari hasil kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi (Ainanur & Tirtayasa, 2018).

Seorang anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi Komitmen organisasional secara umum dapat diartikan sebagai identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat dalam suatu organisasi (Jufrizen et al., 2022).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Prayogi & Annisa, 2023), (Prayogi, Lesmana, et al., 2019), (Farisi, 2021), (Mujiatun et al., 2019), (Adhan et al., 2020), (Muis et al., 2018), (Jufrizen et al., 2021), dan (Prayogi et al., 2019) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2.2.3 Pengaruh *Work- Life Balance* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Work- Life Balance merupakan keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan. dari masing-masing individu. Keseimbangan dalam bekerja ini merupakan faktor penting yang dapat mendukung meningkatnya kinerja kerja terhadap suatu pekerjaan. Program *Work- Life Balance* yang diterapkan dalam suatu perusahaan diharapkan mampu meningkatkan tingkat kinerja kerja pada pegawai sehingga dapat menimbulkan semangat kerja bagi pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan (Saina et al., 2016).

Peranan penting OCB dalam organisasi diperkuat oleh pendapat peneliti yang menyatakan bahwa organisasi dengan karyawan yang memiliki tingkat OCB tinggi akan memiliki kinerja yang lebih efektif. Karena itu, OCB menjadi salah satu kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai efektivitas dan produktivitas yang tinggi. Saat ini, banyak perusahaan melihat perilaku OCB sebagai aset yang mendukung tercapainya target organisasi karena karyawan yang memiliki OCB tinggi cenderung rela membantu rekan kerja, menyelesaikan tugas di luar tanggung jawab mereka, dan menunjukkan loyalitas kepada perusahaan (Sabrina et al., 2025).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rosyidah, 2023), (Sabrina et al., 2025), (Saputri & Helmy, 2021), (Akter et al., 2019), (Abdirahman, 2018) yang

menyatakan bahwa *Work- Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

2.2.4 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Komitmen Organisasi adalah keadaan Psikologis yang mencirikan hubungan pegawai (anggota) dengan organisasi yang dikarakteristikkan oleh penerimaan anggota pada tujuan organisasi merefleksikan kekuatan individu dan keterlibatan anggota yang menunjukkan kesesuaian tujuan dan nilai-nilai organisasi ditunjukkan melalui aktivitas mendukung usaha-usaha organisasi serta keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi (Lesmana & Prayogi, 2021).

Komitmen continuance (berkelanjutan) mengacu pada kesadaran individu atas kerugian yang akan ditanggung bila meninggalkan organisasi sedangkan komitmen normative menunjukkan bagaimana individu dapat bertahan di dalam organisasi karena ia merasa memiliki tugas atau kewajiban moral terhadap organisasinya (Takdir & Ali, 2020).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh(Widiastuti & Suaris, 2017), (Farisi & Pane, 2020) dan (Abdelrahman et al., 2020) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi. berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

2.2.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikannya dan kinerja dapat diukur melalui penilaian kinerja yang dapat dilakukan perusahaan

setiap periodenya(Daulay & Manaf, 2017). Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta dan kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan (Prayogi & Annisa, 2023). Seseorang harus memilki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu untuk melaksanakan sesuatu tugas dan pekerjaan. Kesediaan dan keterampilan tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan tanpa pemehaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Siswadi et al, 2021).

Organizational Citizenship Behavior merupakan suatu pola pikir positif pegawai terhadap pekerjaan berdasarkan semangat, dedikasi dan fokus terhadap pekerjaan yang diberikan ditempat kerja. Seorang Pegawai dapat dikatakan *Organizational Citizenship Behavior* ketika seorang Pegawai sudah mampu menjadikan pekerjaannya sebagai prioritas untuk diri dan pribadinya selain untuk organisasi. Selain itu peneliti mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* sifat pribadi Pegawai yang bangga telah menjadi bagian dari suatu organisasi sehingga mampu bekerja sesuai dengan jobdesk yang diberikan (Dewi & Savira, 2022).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Prayogi & Fahmi, 2021), (Siswadi et al, 2025), (Farisi et al, 2024) (Jufrizen et al, 2022), (Jufrizen & Erika, 2021) dan (Manalu et al, 2021) yang menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai.

2.2.6 Pengaruh *Work- Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizhenship Behavior*.

Kinerja pada dasarnya adalah suatu yang berikan pegawai dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan

dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan. Pada dasarnya kinerja sangat mempengaruhi kualitas dari suatu perusahaan,dimana kinerja menentukan tingkat keberhasilan dari jalannya suatu perusahaan dari tahun ke tahun yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang memiliki perusahaan sesuai standar kerja yang telah ditetapkan (Farisi et al., 2020).

Work- Life Balance merupakan keadaan yang memiliki keseimbangan dimana ada tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang adalah sama. Dalam persepi pegawai keseimbangan pekerjaan merupakan pilihan antara mengatur kewajiban kerja dan kewajiban dalam kehidupan pribadi, atau tanggungjawab pada keluarga. Sedangkan perusahaan memiliki persepsi yang berbeda, *Work- Life Balance* merupakan suatu kondisi yang menandant untuk bisa menciptakan dan mendukung budaya kerja yang berfokus pada pekerjaan ditempat kerja (Prayogi et al., 2019).

Komitmen pegawai pada organisasi merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kekuatan pegawai dalam bertahan dan melaksanakan tugas dan kewajibannya pada organisasi. Komitmen di pandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya (Muis et al., 2018).

Work- Life Balance memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai. Namun, efek ini bisa diperkuat melalui peningkatan komitmen organisasi. Ketika pegawai merasakan komitmen yang kuat terhadap organisasi sebagai hasil dari dukungan *Work- Life Balance* yang baik, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja

pegawai harus fokus tidak hanya pada menciptakan *Work- Life Balance* yang baik tetapi juga pada strategi yang meningkatkan komitmen organisasi. Dengan demikian, menciptakan kebijakan dan praktik yang mendukung *Work- Life Balance* dapat secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan komitmen organisasi.

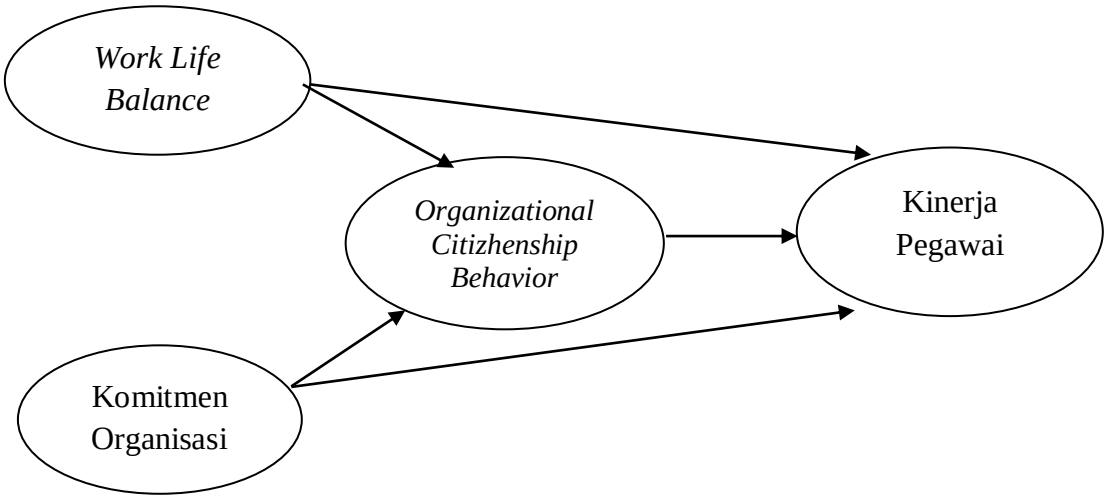
2.2.7 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizhenship Behavior*.

Komitmen Organisasi menyatakan definisi dari komitmen organisasi sebagai perwujudan dari totalitas loyalitas individu terhadap identitas organisasi, Komitmen organisasional dari pegawai merupakan kekuatan yang diyakini mengikat seseorang untu bersedia melakukan tindakan yang relevan dengan satu atau lebih target (Adhan et al., 2020). Karyawan yang memiliki komitmen akan menunjukkan kemauan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja dan tetap bertahan di lembaga tempatnya bekerja. Upaya yang dapat dilakukan organisasi untuk menumbuhkan dan meningkatkan komitmen pada karyawan adalah dengan memberikan perlakuan secara adil terhadap semua karyawan (Novianti, 2021).

Pentingnya membangun *Organizational Citizenship Behavior* dalam lingkungan kerja, tidak lepas dari bagaimana komitmen yang ada dalam diri karyawan tersebut. Komitmen organisasional menjadi salah satu faktor penting yang berpengaruh dalam terciptanya *Organizational Citizenship Behavior* dalam organisasi. Faktor-faktor yang mendorong adanya *Organizational Citizenship Behavior* pegawai dipengaruhi oleh beberapa motif, yaitu komitmen terhadap organisasi dimana terdapat keinginan untuk berpartisipasi dengan baik dalam

organisasi serta bangga menjadi bagian dalam organisasi tersebut (Kurniawan et al., 2019).

Kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono, (2022) Hipotesis adalah kesimpulan sementara atas jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada pertemuan masalah penelitian. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah juga kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai beriku.

1. Ada pengaruh *Work- Life Balance* terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Sosial Kota Medan.
2. Ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Sosial Kota Medan.
3. Ada pengaruh *Work- Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan.

4. Ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan.
5. Ada pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Sosial Kota Medan.
6. Ada pengaruh *Work- Life Balance* terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan.
7. Ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian.

Penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu *Work- Life Balance* (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) sebagai variable bebas, Kinerja Pegawai (Y) sebagai variable terikat dan *Organizational Citizenship Behavior* (Z) sebagai variable intervening.

Jenis penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan assosiatif. Menurut Sugiyono, (2022) pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variable dengan variable lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis jalur. Yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi,situasi dan variabel sedangkan analisis jalur sering disebutsebagai analisis generasi kedua dari analisis multirvariate. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono, (2022) Definisi operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mendeteksi varibel-variabel dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian dan untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian ini. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1

Definisi Operasional

Variabel	Pengertian	Indikator	Item Pertanyaan
Kinerja Pegawai (Y)	kinerja adalah tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas yang diukur melalui hasil kerja, perilaku kerja, dan pencapaian target sesuai standar organisasi.	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Waktu 4. Penekanan Biaya 5. Pengawasan 6. Hubungan Antar Pegawai Sumber (Kasmir, 2022)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10 11,12
Organizational Citizenship Behavior (Z)	*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku sukarela Pegawai di luar deskripsi pekerjaan formal yang membantu organisasi berjalan lebih efektif, seperti membantu rekan kerja, menjaga lingkungan kerja, dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasi.	1. Altruism 2. Conscientiousness 3. Sportsmanship 4. Courtessy 5. Civic Virtue Sumber: Organ et al, (2021)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10
Work- Life Balance (X_1)	*Work- Life Balance* adalah sejauh mana seseorang merasa terlibat dan puas secara seimbang dalam peran pekerjaan dan kehidupan pribadinya.	1. Time balance (keseimbangan waktu) 2. Involvement balance (keseimbangan keterlibatan) 3. Statisfaction balance (keseimbangan kepuasan) Sumber: (Greenhaus & Callanan, 2022)	1,2 3,4 5,6
Komitmen Organisasi (X_2)	Komitmen organisasi adalah tingkat keterikatan psikologis, loyalitas, dan keinginan Pegawai untuk tetap menjadi bagian organisasi serta berusaha mencapai tujuan organisasi	1. Affective commitment 2. Continuance commitment 3. Normative commitment Sumber (Robbins & Judge, 2021)	1,2 3,4 5,6

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada Pada Dinas Sosial Kota Medan yang beralamat di Jl. Jl. Mayjen T. Hamzah Bendahara, Kota Medan

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan November 2025 sampai dengan bulan April 2026.

Tabel 3.2 Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Tahun 2025 dan 2026																							
		Nov				Des				Jan			Feb				Maret				April				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																								
2	Prariset Penelitian																								
3	Penyusunan Proposal																								
4	Bimbingan Proposal																								
5	Seminar Proposal																								
6	Revisi Proposal																								
7	Penyusunan Skripsi																								
8	Bimbingan Skripsi																								
9	Sidang Meja Hijau																								

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya Sugiyono, (2022). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Sosial Kota Medan yang berjumlah 45 orang.

Tabel 3.3 Jumlah Populasi Dinas Sosial Kota Medan

No	Indikator	Jumlah Pegawai
1	Kepala Dinas	1
2	Sekretariat (Sekretaris + Sub Bagian)	2
3	Kepala Bidang (3 Bidang)	3
4	Kepala Seksi / Kepala Sub Bagian	11
5	Staf Keseluruhan	28
Jumlah		45

Sumber: Biro Dinas Sosial Kota Medan

3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan. Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi Sugiyono, (2022). Sampel dalam penelitian ini adalah semua pegawai Dinas Sosial Kota Medan yang berjumlah 45 orang.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (total sampling). Sampling jenuh adalah sampel yang mewakili jumlah populasi. Biasanya dilakukan jika populasi kurang dari 100 Sugiyono, (2022). Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 45 pegawai, maka layak diambil keseluruhan dijadikan sampel.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. **Dokumen**

   Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data dan informasi melalui arsip dan dokumentasi. Untuk memperoleh data pendukung yang dibutuhkan darisumber yang dapat dipercaya, maka digunakan teknik dokumentasi.

2. Kuesioner (Angket)

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Dan biasanya para peneliti menyebarkan kuesioner secara tertutup. Teknik skala yang dilakukan merupakan teknik skala likert dirancang untuk menguji tingkat kesetujuan responden terhadap suatu pernyataan atau pertanyaan. Tingkat kesetujuan itu pada umumnya memiliki pernyataan gradasi dari yang sangat positif sampai sangat negatif dan dibagi atas skor penilaian yaitu Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Kurang Setuju (3), Setuju (4) dan Sangat Setuju (5) responden diminta melingkari nomor pilihan ganda yang ada atau membuat ceklis dalam table yang tersedia untuk penilaiannya.:

Tabel 3.4 Skala Pengukuran

PERNYATAAN	BOBOT
Sangat Setuju (S)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis Data Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan

observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan darahkan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equestion model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur *(path)* dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* (Ghozali, 2022). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemprediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimunkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart* PLS versi 3 *for Windows*.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu

1. Analisis model pengukuran *(outer model)*, yakni
   a. Realibilitas dan validitas konstruk *(construct reliability and validity)*; dan
   b. validitas diskriminan *(discriminant validity)*.
2. Analisis model struktural *(inner model)*, yakni
   a. koefisien determinasi *(R-square)*;
   b. *F-square*;
   c. pengujian hipotesis yakni
      (1) pengaruh langsung *(direct effect)*;
      (2) pengaruh tidak langsung *(indirect effect)* dan
      (3) *total effect* (Hair Jr et al., 2023).

Dalam metode (Partial Least Square) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisis Model Pengukuran (Outers Model)

Analisis model pengukuran *(outer model)* dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Menurut (Hair Jr et al., 2023) Analisis model pengukuran/*measurement model analysis (outer model)* menggunakan dua pengujian, antara lain: (1) *Construct reliability and validity* dan (2) *Discriminant validity*.

1. Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suantu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup

tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari *composite reliability*adalah > 0.6 (Hair Jr et al., 2023).

2. **Discriminant Validity**

   Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*. Jika nilai *HTMT* < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Hair Jr et al., 2023).

3.6.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian.Minimal ada dua bagian yang perlu dianalisis didalam model struktural ini, antara lain: (1) *R-square*; (2) *F-square;* (3) pengujian hipotesisyakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect* (Hair Jr et al., 2023).

1. **R-Square**

   R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah:

   a. Jika nilai $R^2 = 0.75 \rightarrow$ model adalah substansial (kuat);
   b. Jika nilai $R^2 = 0.50 \rightarrow$ model adalah moderate (sedang);
   c. Jika nilai $R^2 = 0.25 \rightarrow$ model adalah lemah (buruk) (Hair Jr et al., 2023).

2. F-Square

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen)

terhadap variabel yang dipengaruhi (*Endogen*). Pengukuran (*F- square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakkan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk *Endogen* (Hair Jr et al., 2023).

Kriteria *F-Square* menurut (Hair Jr et al., 2023) adalah sebagai berikut:

a. Jika nilai $F^2 = 0.02$ → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen;
b. Jika nilai $F^2 = 0.15$ → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan
c. Jika nilai $F^2 = 0.35$ → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.6.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis *(hypotesis testing)* mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*. Berdasarkan hipotesis yang telah dibuat sebagai berikut:

1. *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Hair Jr et al., 2023). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

a. Koefisien jalur *(path coefficient)*:

1) Jika nilai koefisien jalur *(path coefficient)* adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabellainnya juga meningkat/naik.

2) Jika nilai koefisien jalur *(path coefficient)* adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

b. Nilai probabilitas/signifikansi *(P-Value)*:

1) Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan

2) Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan (Hair Jr et al., 2023).

2. *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator (Hair Jr et al., 2023).

Kriteria menetukan pengaruh tidak langsung *(inderct effect)* (Hair Jr et al., 2023) adalah:

a. Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan, artinya variabelmediator (Z/*e-Trust*), memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap *VariabelEndogen*. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.

b. Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengola data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai, 10 pernyataan untuk *Organizational Citizenship Behavior*, 6 pernyataan untuk *Work- Life Balance*, dan 6 pernyataan untuk Komitmen Organisasi . Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 45 orang responden Pegawai Dinas Sosial Kota Medan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis. Dimana waktu penyebaran kuisioner dilakukan mulai dari tanggal 18 Februari hingga 24 Februari 2026.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1.

Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	28 Orang	62,22%
2	Perempuan	17 Orang	37,78%
Jumlah		45 Orang	100 %

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 28 orang laki-laki (62,22%) dan perempuan sebanyak 17 orang (37,78%). Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki-laki Pegawai Dinas Sosial Kota Medan

4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.2. Pendidikan Responden

No	Pendidikan Responden	Jumlah	Persentase
1	D3	4 Orang	8,89 %
2	S1	28 Orang	62,22 %
3	S2	12 Orang	26,67 %
4	S3	1 Orang	2,22 %
Jumlah		45 Orang	100 %

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang tamatan, tamatan D3 sebanyak 4 orang (8,89%), tamatan S1 sebanyak 28 orang (62,22%), tamatan S2 sebanyak 12 orang (26,67%), dan tamatan S3 sebanyak 1 orang (2,22%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah yang tamatan Strata 1 Pegawai Dinas Sosial Kota Medan

4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Umur

Tabel 4.3 Umur Responden

No	Umur Responden	Jumlah	Persentase
1	< 30 Tahun	8 Orang	17,78 %
2	31 – 40 Tahun	14 Orang	31,11 %
3	41 – 50 Tahun	12 Orang	26,67 %
4	> 50 Tahun	11 Orang	24,44 %
Jumlah		45 Orang	100 %

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang berumur kurang dari 30 tahun sebanyak 8 orang (17,78%), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 14 orang (31,11%), berumur 41-50 tahun yaitu sebanyak 12 orang (26,67%). Dan berumur lebih dari 50 tahun yaitu sebanyak 11 orang (26,44%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah yang berumur rentang waktu 31 sampai 40 tahun Pegawai Dinas Sosial Kota Medan

4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4 Lama bekerja Responden

No	Lama Bekerja Responden	Jumlah	Persentase
1	< 10 Tahun	10 Orang	22,22 %
2	11 – 20 Tahun	18 Orang	40,00 %
3	> 20 Tahun	17 Orang	37,78 %
Jumlah		45 Orang	100 %

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang bekerja < 10 tahun sebanyak 10 orang (22,22%), bekerja selama 11 - 20 tahun sebanyak 18 orang (40%), dan bekerja selama > 20 tahun yaitu sebanyak 17 orang (37,78%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Pegawai yang lama bekerja 11 sampai 20 tahun Pegawai Dinas Sosial Kota Medan.

4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Pegawai *Organizational Citizenship Behavior*, *Work- Life Balance* dan Komitmen Organisasi. Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden

4.1.3.1. Variabel Kinerja Pegawai

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel Kinerja Pegawai sebagai berikut:

Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai

No	Jawaban Kinerja Pegawai											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	33,3	25	55,6	3	6,67	2	4,44	0	0,0	45	100
2	13	28,9	28	62,2	2	4,44	2	4,44	0	0,0	45	100
3	16	35,6	25	55,6	2	4,44	2	4,44	0	0,0	45	100
4	16	35,6	25	55,6	2	4,44	2	4,44	0	0,0	45	100
5	15	33,3	27	60,0	1	2,22	2	4,44	0	0,0	45	100
6	17	37,8	24	53,3	2	4,44	2	4,44	0	0,0	45	100
7	17	37,8	24	53,3	2	4,44	2	4,44	0	0,0	45	100
8	17	37,8	23	51,1	3	6,67	2	4,44	0	0,0	45	100
9	17	37,8	25	55,6	1	2,22	2	4,44	0	0,0	45	100
10	19	42,2	22	48,9	2	4,44	2	4,44	0	0,0	45	100
11	21	46,7	20	44,4	2	4,44	2	4,44	0	0,0	45	100
12	20	44,4	21	46,7	2	4,44	2	4,44	0	0,0	45	100

Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja Pegawai adalah:

1. Jawaban responden, Saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan minim kesalahan, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 25 orang (55,6%).
2. Jawaban responden, Saya memahami prosedur kerja sebelum melaksanakan tugas, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 orang (62,2%).
3. Jawaban responden, Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang (55,6%).
4. Jawaban responden, Saya memiliki kemampuan untuk menyelesaikan beberapa tugas dalam waktu yang bersamaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (55,6%).
5. Jawaban responden, Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (60%).

6. Jawaban responden, Saya hadir dan pulang kerja sesuai jadwal yang ditetapkan, mayoritas menjawab setuju sebanyak 24 orang (53,3%).
7. Jawaban responden, Saya menggunakan fasilitas kantor secara hemat dan efisien, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang (53,3%).
8. Jawaban responden, Saya menghindari pemborosan dalam penggunaan perlengkapan kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang (51,1%).
9. Jawaban responden, Saya bekerja sesuai prosedur meskipun tanpa diawasi atasan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang (55,6%).
10. Jawaban responden, Saya menerima arahan dan koreksi dari atasan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang (48,9%).
11. Jawaban responden, Saya membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (46,7%).
12. Jawaban responden, Saya menjaga komunikasi yang baik dengan sesama pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 21 orang (46,7%).

4.1.3.2 Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebagai berikut:

Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

No	Jawaban *Organizational Citizenship Behavior*											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	40,00	18	40,0	7	15,56	2	4,44	0	0,00	45	100
2	20	44,44	17	37,78	6	13,33	2	4,44	0	0,00	45	100
3	12	26,67	21	46,67	10	22,22	2	4,44	0	0,00	45	100
4	14	31,11	20	44,44	7	15,56	4	8,89	0	0,00	45	100
5	19	42,22	18	40,0	6	13,33	2	4,44	0	0,00	45	100
6	15	33,33	19	42,22	8	17,78	3	6,67	0	0,00	45	100
7	24	53,33	16	35,56	3	6,667	2	4,44	0	0,00	45	100
8	11	24,44	26	57,78	6	13,33	2	4,44	0	0,00	45	100
9	20	44,44	17	37,78	6	13,33	2	4,44	0	0,00	45	100
10	15	33,33	21	46,67	7	15,56	2	4,44	0	0,00	45	100

Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah:

1. Jawaban responden, Saya membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 18 orang (40,0%).
2. Jawaban responden, Saya bersedia menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang (44,44%).
3. Jawaban responden, Saya datang bekerja lebih awal dari waktu yang ditentukan, mayoritas menjawab setuju sebanyak 21 orang (46,67%).
4. Jawaban responden, Saya mematuhi peraturan kerja walaupun tidak diawasi, mayoritas menjawab setuju sebanyak 20 orang (44,44%).
5. Jawaban responden, Saya tidak mengeluh terhadap perubahan kebijakan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (42,22%).
6. Jawaban responden, Saya menerima tugas tambahan dengan sikap positif, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 19 orang (42,22%).

7. Jawaban responden, Saya memberi informasi kepada rekan kerja sebelum mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (53,33%).
8. Jawaban responden, Saya menjaga komunikasi yang baik antar bagian, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang (57,78%).
9. Jawaban responden, Saya mengikuti rapat atau kegiatan organisasi dengan aktif, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang (44,44%).
10. Jawaban responden, Saya memberikan saran untuk perbaikan organisasi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 21 orang (46,67%).

4.1.3.2 Variabel *Work- Life Balance*

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel *Work- Life Balance* sebagai berikut

Tabel 4.7

Skor Angket Untuk Variabel *Work- Life Balance*

No	Jawaban *Work- Life Balance*											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	46,7	13	28,9	9	20,00	2	4,44	0	0,0	45	100
2	19	42,2	17	37,8	7	15,56	2	4,44	0	0,0	45	100
3	22	48,9	16	35,6	5	11,11	2	4,44	0	0,0	45	100
4	22	48,9	14	31,1	7	15,56	2	4,44	0	0,0	45	100
5	18	40,0	18	40,0	7	15,56	2	4,44	0	0,0	45	100
6	16	35,6	20	44,4	7	15,56	2	4,44	0	0,0	45	100

Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Work- Life Balance* adalah:

1. Jawaban responden, Saya dapat membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik, responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (46,7%).
2. Jawaban responden, Saya masih memiliki waktu berkumpul dengan keluarga setelah jam kerja.dengan baik, responden menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (42,2%).
3. Jawaban responden, Saya tetap dapat berpartisipasi dalam kegiatan keluarga meskipun memiliki pekerjaan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (48,9%).
4. Jawaban responden, Saya mampu memisahkan pikiran antara urusan kerja dan kehidupan pribadi, responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (48,9%).
5. Jawaban responden, Saya merasa puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya. responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 18 orang (40,0%).
6. Jawaban responden, Saya merasa pekerjaan tidak mengganggu kebahagiaan pribadi saya, responden menjawab setuju sebanyak 20 orang (44,4%).

4.1.3.3 Variabel Komitmen Organisasi

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel Komitmen Organisasi sebagai berikut:

Tabel 4.8

Skor Angket Untuk Variabel Komitmen Organisasi (X2)

No	Jawaban Komitmen Organisasi											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	46,7	14	31,1	8	17,78	2	4,44	0	0,0	45	100
2	17	37,8	20	44,4	6	13,33	2	4,44	0	0,0	45	100
3	18	40,0	18	40,0	7	15,56	2	4,44	0	0,0	45	100
4	19	42,2	15	33,3	10	22,22	1	2,22	0	0,0	45	100
5	17	37,8	18	40,0	8	17,78	2	4,44	0	0,0	45	100
6	15	33,3	18	40,0	9	20,00	3	6,67	0	0,0	45	100

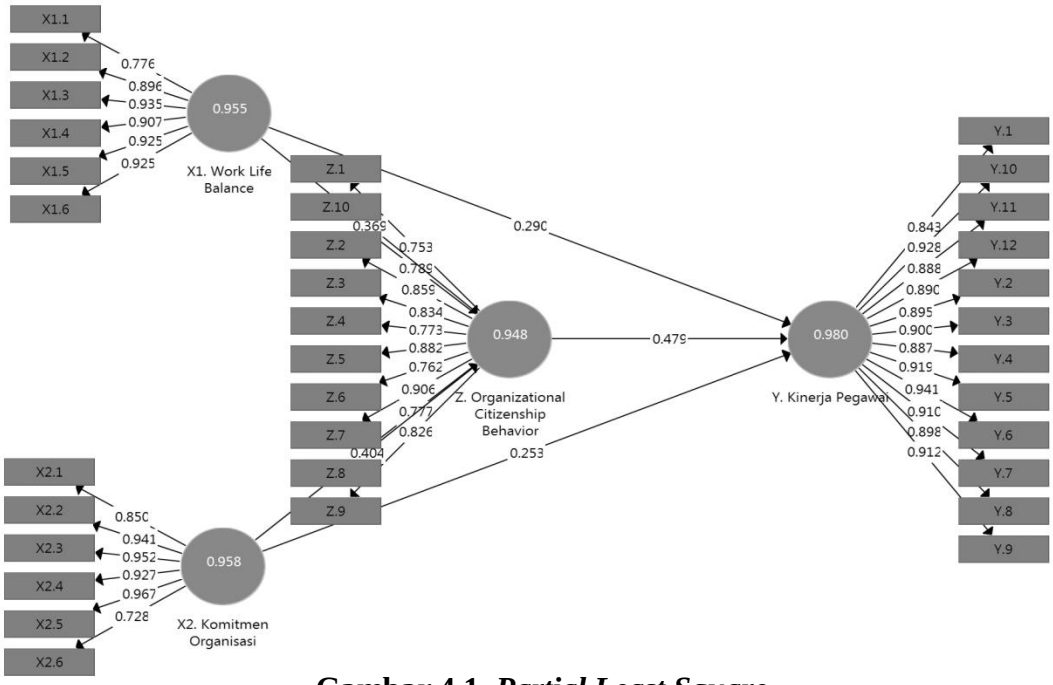
Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Komitmen Organisasi adalah:

1. Jawaban responden, Saya merasa bangga menjadi bagian dari instansi ini, responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (46,7%).
2. Jawaban responden, Saya merasa memiliki keterikatan emosional dengan organisasi, responden menjawab setuju sebanyak 20 orang (44,4%).
3. Jawaban responden, Saya tetap bekerja di instansi ini karena mempertimbangkan keamanan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 18 orang (40,0%).
4. Jawaban responden, Saya merasa akan mengalami kerugian jika meninggalkan instansi ini, responden menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (42,2%).
5. Jawaban responden, Saya merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap bekerja di instansi ini, responden menjawab setuju sebanyak 18 orang (40,0%).
6. Jawaban responden, Saya selalusetia terhadap Dinas Sosial Kota Medan, responden menjawab setuju sebanyak 18 orang (40,0%).

4.2. Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan software SmartPLS (*Partial Least Square*). Terdapat dua model pengukuran dalam SmartPLS yaitu *Outer Model* dan *Inner Model*



Gambar 4.1 ***Partial Least Square***

4.2.1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran atau outer model ini menspesifikasi antar variabel latern dengan indikatornya atau menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya (Hair Jr et al., 2023).

4.2.1.1 *Validity Konvergen*

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejaub mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*nya. Jika nilai *outer*

loading lebih besar dari (0,7) maka suatu indikator adalah vailid (Hair Jr et al., 2023).

Tabel 4.9 Validitas Konvergen

	X1. *Work-Life Balance*	X2. Komitmen Organisasi	Y. Kinerja Pegawai	Z. *Organizational Citizenship Behavior*
X1.1	0,776			
X1.2	0,896			
X1.3	0,935			
X1.4	0,907			
X1.5	0,925			
X1.6	0,925			
X2.1		0,850		
X2.2		0,941		
X2.3		0,952		
X2.4		0,927		
X2.5		0,967		
X2.6		0,728		
Y.1			0,843	
Y.10			0,928	
Y.11			0,888	
Y.12			0,890	
Y.2			0,895	
Y.3			0,900	
Y.4			0,887	
Y.5			0,919	
Y.6			0,941	
Y.7			0,910	
Y.8			0,898	
Y.9			0,912	
Z.1				0,753
Z.10				0,789
Z.2				0,859
Z.3				0,834
Z.4				0,773
Z.5				0,882
Z.6				0,762
Z.7				0,906
Z.8				0,777
Z.9				0,826

Sumber: Data diolah SmartPLS 2026

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel Kinerja Pegawai lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kinerja Pegawai dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel Komitmen Organisasi lebih besar dari 0,7 maka semua indikator variabel Komitmen Organisasi dinyatakan valid.

3. Nilai *outer loading* untuk variabel *Work- Life Balance* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Work- Life Balance* dinyatakan valid.
4. Nilai outer loading untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* dinyatakan valid.

4.2.1.2 *Construct Realiability and Validity*

Construct Realiability and Validity adalah pengujian untuk mengukur kehandalan/kemampuan suatu konstruk. Dimana kemampuan/kehandalan suatukonstruk harus cukup tinggi yaitu > 0,6 (Hair Jr et al., 2023).

Tabel 4.10 Hasil Uji *Composite Realibility and Validity*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1. *Work- Life Balance*	0,950	0,955	0,960	0,802
X2. Komitmen Organisasi	0,950	0,958	0,961	0,806
Y. Kinerja Pegawai	0,979	0,980	0,981	0,812
Z. *Organizational Citizenship Behavior*	0,944	0,948	0,953	0,669

Sumber: Data diolah SmartPLS 2026

Berdasarkan data analisis reliabilitas komposit pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel

1. *Work- Life Balance* memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar 0,960 > 0,600 maka variabel *Work- Life Balance* adalah reliabel
2. Komitmen Organisasi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar 0,961 > 0,600 maka variabel Komitmen Organisasi adalah reliabel
3. Kinerja Pegawai memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar 0,981 > 0,600 maka variabel Kinerja Pegawai adalah reliabel

4. *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar 0,953 > 0,600 maka variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah reliable.

4.2.2.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik). Untuk mengukur *Discriminant Validity* dalam software smartPLS adalah dengan mehhat nilai *Heteroit-monotraid Ratio* (HTMT) dengan kriteria jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk Memiliki validitas yang baik (Hair Jr et al., 2023).

Tabel 4.11 *Discriminant Validity*

	X1. *Work-Life Balance*	X2. Komitmen Organisasi	Y. Kinerja Pegawai	Z. *Organizational Citizenship Behavior*
X1. *Work- Life Balance*				
X2. Komitmen Organisasi	0,508			
Y. Kinerja Pegawai	0,706	0,692		
Z. *Organizational Citizenship Behavior*	0,587	0,614	0,816	

Sumber: Data diolah SmartPLS 2026

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan hasil pengujian *Discriminant validity* adalah sebagai berikut:

1. *Work- Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai HTMT 0,508< 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
2. *Work- Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai HTMT 0,706 < 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
3. *Work- Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai HTMT 0,587< 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

4. Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai HTMT 0,692< 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
5. Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai HTMT 0,614 < 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
6. Kinerja Pegawai terhadap *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai HTMT 0,816 < 0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

Jadi dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa uji validitas diskriminan memiliki konstruk yang sangat baik, hal ini karena nilai yang diperoleh dalam perhitungan smartPLS lebih kecil daripada yang telah ditetapkan yaitu < 0,90.

4.2.2. Analisis Model Struktural *(Inner Model)*

Model struktural atau inner model yang biasanya disebut juga dengan (*inner relation structural mode* dan *substantive theory*) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory* (Ghozali, 2022).

4.2.2.1. R-Square

Dalam menilai aja model strukturai terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen dengan kekuatan prediksi dari model strukutural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan *uji goodness-fit model*. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substansive. Nilai R-Square 0,75 (kuat), 0,50 (sedang) dan 0.25 (lemah) (Ghozali, 2022)..

Tabel 4.12 Hasil Uji R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Y. Kinerja Pegawai	0,747	0,728
Z. *Organizational Citizenship Behavior*	0,444	0,418

Sumber: Data diolah SmartPLS 2026

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa pengaruh *Work- Life Balance* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai R-Sguare 0.747 mengindikasi bahwa variabel pengaruh *Work- Life Balance* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 74,7% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk sedang, dan 25,3% dipengaruhi oleh variabel lain. Pengaruh *Work- Life Balance* dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai R-Sguare 0.444 mengindikasi bahwa variabel pengaruh *Work- Life Balance* dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 44,4% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk lemah, dan 55,6 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.2.2.2 F *Square*

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model nilai F-Square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterprestasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali, 2022)..

Tabel 4.13 F Square

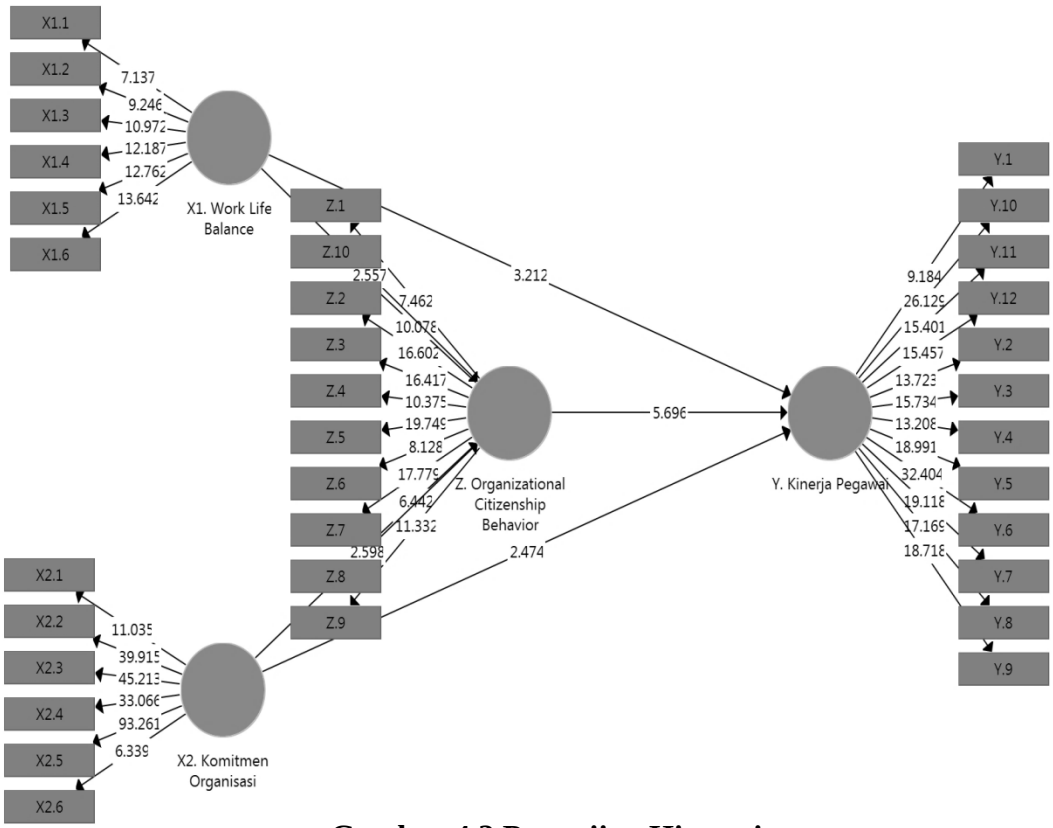
	X1. *Work- Life Balance*	X2. Komitmen Organisasi	Y. Kinerja Pegawai	Z. *Organizational Citizenship Behavior*
X1. *Work- Life Balance*			0,214	0,188
X2. Komitmen Organisasi			0,157	0,225
Y. Kinerja Pegawai				
Z. *Organizational Citizenship Behavior*			0,505	

Sumber: Data diolah SmartPLS 2026

Dari tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian F-Square adalah sebagai berikut:

1. *Work- Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai F-Square=0,214 maka memiliki efek yang medium.
2. Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai F-Square=0,157 maka memiliki efek yang medium.
3. *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai F-Square=0,505 maka memiliki efek yang besar.
4. *Work- Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai F-Square=0,188 maka memiliki efek yang medium.
5. Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai F-Square=0,225 maka memiliki efek yang medium.

4.2.3. Uji Hipotesis



Gambar 4.2 Pengujian Hipotesis

4.2.3.1. Pengujian Pengaruh Langsung *(Dirrect Effect)*

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) yakni:

1. Jika nilai koefisien jalur (sampel asli) adalah positif mengindikasikan kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien jalur (sampel asli)adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya (Hair Jr et al., 2023).

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah:

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka Ho diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.14 Hipotesis Pengaruh Langsung *(Dirrect Effect)*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. *Work- Life Balance* -> Y. Kinerja Pegawai	0,290	0,279	0,090	3,212	0,001
X1. *Work- Life Balance* -> Z. *Organizational Citizenship Behavior*	0,369	0,369	0,144	2,557	0,011
X2. Komitmen Organisasi -> Y. Kinerja Pegawai	0,253	0,242	0,102	2,474	0,014
X2. Komitmen Organisasi -> Z. *Organizational Citizenship Behavior*	0,404	0,382	0,155	2,598	0,010
Z. *Organizational Citizenship Behavior* -> Y. Kinerja Pegawai	0,479	0,494	0,084	5,696	0,000

Sumber: Data diolah SmartPLS 2026

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung *Work- Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai mempunyai T statistic dengan nilai 3,212 maka 3,212 >1,96, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka 0,001< 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work- Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
2. Pengaruh langsung *Work- Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai T statistic dengan nilai 2,557 maka 2,557 >1,96, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,011 maka 0,011 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work- Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
3. Pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap variabel Kinerja Pegawai mempunyai T statistic dengan nilai 2,474 maka 2,474 >1,96, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,014 maka 0,014 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai .
4. Pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai T statistic dengan nilai 2,598 maka 2,598 >1,96, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,010 maka 0,010 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
5. Pengaruh langsung *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai mempunyai T statistic dengan nilai 5,696 maka 5,696 >1,96, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka 0,000 < 0,05, sehingga dapat

dinyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai .

4.2.3.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung *(Indirrect Effect)*

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

1. Jika nilai korfisien pengaruh tidak langsung > koefisien pengaruh langsnug, maka bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.
2. Jika nilai korfisien pengaruh tidak langsung < koefisien pengaruh langsnug, maka tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Hair Jr et al., 2023).

Tabel 4.15
Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung *(Indirrect Effect)*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. *Work- Life Balance* -> Z. *Organizational Citizenship Behavior* -> Y. Kinerja Pegawai	0,177	0,183	0,081	2,182	0,030
X2. Komitmen Organisasi -> Z. *Organizational Citizenship Behavior* -> Y. Kinerja Pegawai	0,194	0,188	0,086	2,239	0,026

Sumber: Data diolah SmartPLS 2026

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung *Work- Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening mempunyai T statistic dengan nilai 2,182 maka 2,182>1,96, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,030 maka 0,030 < 0,05, sehingga dapat

dinyatakan bahwa *Work- Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening.

2. Pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening mempunyai T statistic dengan nilai 2,239 maka 2,239 >1,96, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,026 maka 0,026 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh *Work- Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai .

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 3,212 maka 3,212 >1,96, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka 0,001< 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work- Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan.

Pegawai yang tidak mampu menjaga hubungan harmonis di perusahaan dimana pegawai tidak bisa memilah antara pekerjaan dan kehidupan keluarga, maka pegawai akan memilik untuk mencari pekerjaan lain atau memilih behenti dari perusahaan karena pegawai itu menganngap *Work- Life Balance* penting dalam menjalani pekerjaan. Sedangkan jika pegawai itu dapat menjaga keharmonisan perkjaan dan kehidupan pribadi, tentunya akan merasakan kinerja yang lemah (Prayogi et al., 2019).

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Sinambela & Tanjung, 2018). Pegawai yang mampu menyeimbangkan pekerjaan dan aktivitas pribadinya akan mengurangi ketidakhadiran, meningkatkan kinerja dan mengarah pada perilaku kewarganegaraan organisasi yang mampu mempengaruhi produktivitas organisasi. Ketika sebuah organisasi gagal untuk mengimplementasikan *Work- Life Balance* dengan tepat maka akan berdampak buruk pada kinerja pegawai, kepuasan kerja, produktivitas, kesehatan dan loyalitas pegawai kepada organisasi. Kehidupan pribadi pegawai dapat memberikan kekuatan serta semangat dalam bekerja yang menjadikan pegawai tidak mudah untuk mengeluh dan tidak membesarkan masalah diluar proporsinya (Prayogi & Kurnia, 2024).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Prayogi et al., 2025), (Anugrah & Priyambodo, 2021), (Yusnandar, 2022), (Jufrizen et al., 2023),(Rafiqah & Khair, 2025) dan (Firman et al., 2023) yang menyimpulkan bahwa *Work- Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

4.2.2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,474 maka 2,474 >1,96, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,014 maka 0,014 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan.

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan dalam pencapaian tujuan dapat dilihat dari hasil kinerja organisasi tersebut yang

tidak terlepas dari hasil kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi (Ainanur & Tirtayasa, 2018).

Seorang anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi Komitmen organisasional secara umum dapat diartikan sebagai identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat dalam suatu organisasi (Jufrizen et al., 2022).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Tanjung et al., 2025), (Prayogi & Annisa, 2023), (Prayogi, Lesmana, et al., 2019), (Farisi, 2021), (Mujiatun et al., 2019), (Adhan et al., 2020), (Muis et al., 2018), (Jufrizen et al., 2021), dan (Prayogi et al., 2019) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

4.2.3. Pengaruh *Work- Life Balance* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,557 maka 2,557 >1,96, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,011 maka 0,011 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work- Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan.

Work- Life Balance merupakan keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan. dari masing-masing individu. Keseimbangan dalam bekerja ini

merupakan faktor penting yang dapat mendukung meningkatnya kinerja kerja terhadap suatu pekerjaan. Program *Work- Life Balance* yang diterapkan dalam suatu perusahaan diharapkan mampu meningkatkan tingkat kinerja kerja pada pegawai sehingga dapat menimbulkan semangat kerja bagi pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan (Saina et al., 2016).

Peranan penting OCB dalam organisasi diperkuat oleh pendapat peneliti yang menyatakan bahwa organisasi dengan karyawan yang memiliki tingkat OCB tinggi akan memiliki kinerja yang lebih efektif (Farisi et al., 2021). Karena itu, OCB menjadi salah satu kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai efektivitas dan produktivitas yang tinggi. Saat ini, banyak perusahaan melihat perilaku OCB sebagai aset yang mendukung tercapainya target organisasi karena karyawan yang memiliki OCB tinggi cenderung rela membantu rekan kerja, menyelesaikan tugas di luar tanggung jawab mereka, dan menunjukkan loyalitas kepada perusahaan (Sabrina et al., 2025).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rosyidah, 2023), (Sabrina et al., 2025), (Saputri & Helmy, 2021), (Akter et al., 2019), (Abdirahman, 2018) yang menyatakan bahwa *Work- Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

4.2.4. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,598 maka 2,598 >1,96, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,010 maka 0,010 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan.

Komitmen Organisasi adalah keadaan Psikologis yang mencirikan hubungan pegawai (anggota) dengan organisasi yang dikarakteristikkan oleh penerimaan anggota pada tujuan organisasi merefleksikan kekuatan individu dan keterlibatan anggota yang menunjukkan kesesuaian tujuan dan nilai-nilai organisasi ditunjukkan melalui aktivitas mendukung usaha-usaha organisasi serta keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi (Lesmana & Prayogi, 2021).

Komitmen continuance (berkelanjutan) mengacu pada kesadaran individu atas kerugian yang akan ditanggung bila meninggalkan organisasi sedangkan komitmen normative menunjukkan bagaimana individu dapat bertahan di dalam organisasi karena ia merasa memiliki tugas atau kewajiban moral terhadap organisasinya (Takdir & Ali, 2020).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh(Widiastuti & Suaris, 2017), (Farisi & Pane, 2020) dan (Abdelrahman et al., 2020) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi. berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

4.2.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 5,696 maka 5,696 >1,96, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka 0,000 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan.

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikannya dan kinerja dapat diukur melalui penilaian kinerja yang dapat dilakukan perusahaan setiap periodenya(Daulay & Manaf, 2017). Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta dan kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan (Prayogi & Annisa, 2023). Seseorang harus memilki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu untuk melaksanakan sesuatu tugas dan pekerjaan. Kesediaan dan keterampilan tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan tanpa pemehaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Siswadi et al, 2021).

Organizational Citizenship Behavior merupakan suatu pola pikir positif pegawai terhadap pekerjaan berdasarkan semangat, dedikasi dan fokus terhadap pekerjaan yang diberikan ditempat kerja. Seorang Pegawai dapat dikatakan *Organizational Citizenship Behavior* ketika seorang Pegawai sudah mampu menjadikan pekerjaannya sebagai prioritas untuk diri dan pribadinya selain untuk organisasi. Selain itu peneliti mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* sifat pribadi Pegawai yang bangga telah menjadi bagian dari suatu organisasi sehingga mampu bekerja sesuai dengan jobdesk yang diberikan (Dewi & Savira, 2022).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nasution & Ningsih, 2023), (Hasibuan et al., 2024), (Tanjung & Tanjung, 2023), (Prayogi & Fahmi, 2021), (Siswadi et al, 2025), (Farisi et al, 2024) (Jufrizen et al, 2022), (Jufrizen & Erika,

2021) dan (Manalu et al, 2021) yang menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai.

4.2.6 Pengaruh *Work- Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Interveing

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,182 maka 2,182>1,96, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,030 maka 0,030 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work- Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan.

Kinerja pada dasarnya adalah suatu yang berikan pegawai dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan. Pada dasarnya kinerja sangat mempengaruhi kualitas dari suatu perusahaan,dimana kinerja menentukan tingkat keberhasilan dari jalannya suatu perusahaan dari tahun ke tahun yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang memiliki perusahaan sesuai standar kerja yang telah ditetapkan (Farisi et al., 2020).

Work- Life Balance merupakan keadaan yang memiliki keseimbangan dimana ada tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang adalah sama. Dalam persepi pegawai keseimbangan pekerjaan merupakan pilihan antara mengatur kewajiban kerja dan kewajiban dalam kehidupan pribadi, atau tanggungjawab pada keluarga. Sedangkan perusahaan memiliki persepsi yang berbeda, *Work- Life Balance* merupakan suatu kondisi yang menandant untuk bisa menciptakan dan mendukung budaya kerja yang berfokus pada pekerjaan ditempat kerja (Prayogi et al., 2019).

Komitmen pegawai pada organisasi merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kekuatan pegawai dalam bertahan dan melaksanakan tugas dan kewajibannya pada organisasi. Komitmen di pandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya (Muis et al., 2018).

Work- Life Balance memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai. Namun, efek ini bisa diperkuat melalui peningkatan komitmen organisasi. Ketika pegawai merasakan komitmen yang kuat terhadap organisasi sebagai hasil dari dukungan *Work- Life Balance* yang baik, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja pegawai harus fokus tidak hanya pada menciptakan *Work- Life Balance* yang baik tetapi juga pada strategi yang meningkatkan komitmen organisasi. Dengan demikian, menciptakan kebijakan dan praktik yang mendukung *Work- Life Balance* dapat secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan komitmen organisasi.

4.2.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Interveing

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,239 maka 2,239 >1,96, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,026 maka 0,026 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Sosial Kota Medan.

Komitmen Organisasi menyatakan definisi dari komitmen organisasi sebagai perwujudan dari totalitas loyalitas individu terhadap identitas organisasi, Komitmen organisasional dari pegawai merupakan kekuatan yang diyakini mengikat seseorang untu bersedia melakukan tindakan yang relevan dengan satu atau lebih target (Adhan et al., 2020). Karyawan yang memiliki komitmen akan menunjukkan kemauan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja dan tetap bertahan di lembaga tempatnya bekerja. Upaya yang dapat dilakukan organisasi untuk menumbuhkan dan meningkatkan komitmen pada karyawan adalah dengan memberikan perlakuan secara adil terhadap semua karyawan (Novianti, 2021).

Pentingnya membangun *Organizational Citizenship Behavior* dalam lingkungan kerja, tidak lepas dari bagaimana komitmen yang ada dalam diri karyawan tersebut. Komitmen organisasional menjadi salah satu faktor penting yang berpengaruh dalam terciptanya *Organizational Citizenship Behavior* dalam organisasi. Faktor-faktor yang mendorong adanya *Organizational Citizenship Behavior* pegawai dipengaruhi oleh beberapa motif, yaitu komitmen terhadap organisasi dimana terdapat keinginan untuk berpartisipasi dengan baik dalam organisasi serta bangga menjadi bagian dalam organisasi tersebut (Kurniawan et al., 2019).

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. *Work- Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Dinas Sosial Kota Medan, yang berarti bahwa semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan, karena pegawai merasa lebih sehat secara fisik dan mental, tidak mudah stres, dan mampu bekerja secara lebih fokus dan produktif.
2. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Dinas Sosial Kota Medan yang berarti semakin tinggi tingkat loyalitas, keterikatan, dan rasa tanggung jawab pegawai terhadap organisasi, maka semakin baik pula kinerja yang mereka hasilkan dalam menjalankan tugas.
3. *Work- Life Balance* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Dinas Sosial Kota Medan yang berarti semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai, maka semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku sukarela di luar tugas utama yang mendukung efektivitas organisasi.
4. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Dinas Sosial Kota Medan yang berarti semakin tinggi komitmen, loyalitas, dan keterikatan pegawai terhadap organisasi,

maka semakin besar kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku sukarela di luar tugas utama yang mendukung kemajuan organisasi.

5. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Dinas Sosial Kota Medan yang berarti semakin tinggi perilaku sukarela pegawai dalam membantu, bekerja sama, dan melakukan tugas di luar kewajiban formal, maka semakin baik pula kinerja yang mereka hasilkan.
6. *Work- Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Sosial Kota Medan yang berarti keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi yang baik dapat meningkatkan perilaku sukarela pegawai, yang pada akhirnya turut mendorong peningkatan kinerja pegawai di Dinas Sosial Kota Medan.
7. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Sosial Kota Medan yang berarti semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi, maka semakin besar perilaku sukarela yang ditunjukkan, yang pada akhirnya turut meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Sosial Kota Medan.

5.2. Saran

Berdasarkan fenomena sebelumnya dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut:

1. Dinas Sosial Kota Medan agar meningkatkan komunikasi dua arah antara pimpinan dan staf.

2. Dinas Sosial Kota Medan agar menyediakan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan keterampilan mereka.
3. Dinas Sosial Kota Medan melakukan program pelatihan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam berbagai aspek, termasuk teknologi informasi, pelayanan pelanggan, dan regulasi investasi.
4. Dinas Sosial Kota Medan diharapkan mampu memberikan perlakuan yang adil dan merata bagi seluruh pegawai.
5. Dinas Sosial Kota Medan agar memberikan penghargaan dan pengakuan atas Kinerja Pegawai yang baik. Ini bisa berupa sertifikat, penghargaan bulanan, atau pengakuan di depan rekan kerja.
6. Dinas Sosial Kota Medan agar melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.
7. Dinas Sosial Kota Medan agar memberi penghargaan atau promosi bagi Pegawai yang layak sesuai dengan kontribusi.

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini terfokus dalam menguji Pengaruh *Work- Life Balance* Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Sosial Kota Medan hal-hal lain di luar penelitian tidak termasuk dalam pengujian, termasuk variabel-variabel lain diluar penelitian.
2. Terbatasnya akses terhadap sumber daya seperti dana, waktu, alat penelitian, atau literatur yang relevan.
3. Penulis susah menjumpai sampel responden akibat waktu yang terbatas karena pekerjaan responden.

DAFTAR PUSTAKA

Abdelrahman, M., Burritt, D. J., Gupta, A., Tsujimoto, H., & Tran, L. S. P. (2020). Heat Stress Effects On Source–Sink Relationships And Metabolome Dynamics In Wheat. *Journal of Experimental Botany*, *71*(2), 543–554.

Abdirahman, H. I. H. (2018). The Relationship Between Job Satisfaction, Work-Life Balance And Organizational Commitment On Employee Performance. *Academic Journal of Economic Studies*, *6*(3), 12–17.

Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, *11*(1), 1–15.

Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *1*(1), 1–14.

Akter, A., Hossen, M. A., & Islam, M. N. (2019). Impact Of Work Life Balance On Organizational Commitment Of University Teachers: Evidence From Jashore University Of Science And Technology. *International Journal of Scientific Research and Management*, *7*(04), 1073–1079.

Anugrah, P. G., & Priyambodo, A. B. (2021). Peran Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Yang Menerapkan Work From Home (Wfh) Di Masa Pandemi Covid-19: Studi Literatur. *Seminar Nasional Psikologi UM*, *1*(1), 340–349.

Bangun, W. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.

Chandra, D. S. (2022). Determinan Kinerja Pegawai PT. KAI Divre I Regional Sumatera Utara. *Balance: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, *1*(3), 323–329.

Chandra, D. S., Nainggolan, E. P., & Hidayat, R. (2023). Determinants of Employee Performance PT. Perkebunan Nusantara in North Sumatra. *Journal of International Conference Proceedings*, *6*(3), 271–282.

Daulay, R., & Manaf, A. A. (2017). *Strategi dan Workshop Kewirausahaan*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.

Dessler, G. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 14*. Salemba Empat.

Dewi, G. A. M. D. A., & Savira, A. W. (2022). Keterikatan Kerja dan Intensi Turnover pada Karyawan Generasi Y. *Suksma: Jurnal Psikologi Universitas Sanata Dharma*, *3*(2), 74–95.

Farisi, S. (2021). The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance Mediated by Citizenship Behavior.

Journal of International Conference Proceedings, *4*(2), 413–432.

Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, *4*(1), 15–33.

Farisi, S., Muslih, M., Siswadi, Y., & Arif, M. (2024). Factor Affecting Work Engagement, Affective Commitment, And Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, *28*(2), 293–317.

Farisi, S., & Pane, I. H. (2020). Pengaruh Stress Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Pendidikan Kota Medan. *Scenario (Seminar of Social Sciences Engineering and Humaniora)*, *1*(1), 29–42.

Farisi, S., Prayogi, M. A., & Juliana, E. (2021). The Influence Of Work Motivation And Work Environment On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As An Intervening Variable At The Youth And Sports Office Of North Sumatra Province. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAS)*, *1*(2), 257–268.

Firman, D., Mandasari, J., & Arif, M. (2023). The Influence of Work Environment and Leadership Style on Employee Job Satisfaction Through Motivationa as an Intervening Variable. *Proceeding Medan International Conference Economics and Business*, 2337–2353.

Fotiadis, A., Abdulrahman, K., & Spyridou, A. (2019). The Mediating Roles Of Psychological Autonomy, Competence And Relatedness On Work-Life Balance And Well-Being. *Frontiers in Psychology*, *10*(1), 1–10.

Frimayasa, A., & Lawu, S. H. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Human Capital Terhadap Kinerja Pada Karyawan Pt. Frisian Flag. *Equilibrium : Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, *9*(1), 36–47.

Ghozali, I., & Latan, H. (2022). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit UNDIP.

Greenhaus, J. H., & Callanan, G. A. (2022). *Encyclopedia Of Career Development*. Sage Publications.

Hair Jr, J., Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2023). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.

Handoko, T. H. (2022). *Manajemen* (Edisi 2). BPFE.

Hasibuan, J. S., Jufrizen, J., Nasution, S., Senja, A., & Sari, M. (2024). Organizational Citizenship Behavior As A Moderator In Employee Performance: A Study On Emotional Intelligence And Job Satisfaction.

International Journal of Sustainable Development & Planning, *19*(1), 365–374.

Hikmah, M., & Lukito, H. (2021). Peran Worklife Balance dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, *8*(1), 64–74.

Janwar, W., Dwinanda, G., & Daud, A. (2024). Implementasi OCB Dalam Memediasi Work Life Balance Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pialang Berjangka Di Kota Makassar. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, *13*(3), 384–398.

Jufrizen, J., & Erika, V. (2021). The Influence Of Work Ethics, Work Engagement And Personality On Employee Performance. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAS)*, *1*(1), 71–78.

Jufrizen, J., Kurniawan, D., & Febrianti, L. E. (2023). Work-Life Balance, Work Engagement, And In-Role Performance: Moderating Roles Of Self-Efficacy. *International Journal Reglement & Society (IJRS)*, *4*(3), 157–174.

Jufrizen, J., Nadia, N., & Muslih, M. (2022). Mediation Role of Job Satisfaction on the Influence of Emotional Intelligence and Transformational Leadership on Organizational Commitment. *International Journal of Science, Technology & Management*, *3*(4), 985–996.

Jufrizen, J., Pohan, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, *2*(2), 86–98.

Jufrizen, J., Rizki, B. O., & Arif, M. (2022). Effect of Mediation Work Motivation on the Effect of Organizational Commitment and Work Engagement on Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, *4*(1), 18–33.

Kasmir, K. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.

Kurniawan, R., Rosita, S., & Chairunnisa, F. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Dinamika Manajemen*, *7*(3), 155–164.

Lesmana, M. T., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Komitmen Organisasional Karyawan: Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, *1*(1), 323–335.

Luthans, F. (2022). *Perilaku Organisasi*. Andi.

Maharani, A., Tanjung, H., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *5*(1), 30–41.

Manalu, A. R., Thamrin, R., Hasan, M., & Syahputra, D. (2021). Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan. *Journal of Economics and Management (JECMA)*, *3*(1), 42–49.

Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Remaja Rosdakarya.

Mashudi, P. A., & Erdiansyah, R. (2023). The Effect of Work-Life Balance And Job Embeddedness On Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal Transnational Universal Studies*, *1*(9), 821–834.

McDonald, P., & Bradley, L. M. (2021). *The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*. Hudson Global Resources.

Moorhead. (2022). *Perilaku Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.

Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018a). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, *1*(1), 9–25.

Mujiatun, S., Jufrizen, J., & Ritonga, P. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dosen. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, *9*(3), 293–236.

Muliku, R. E., Dotulong, L. O. H., & Sumarauw, J. S. B. (2023). Pengaruh Work Life Balance, Job Loyalty, Dan Job Embeddedness Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT Semen Tonasa Packing Plant Bitung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, *11*(3), 1498–1509.

Muzamil, M., & Shah, S. A. (2025). *Organizational Citizenship Behaviour in Human Service Organizations*. Springer Nature Singapore.

Nasution, A. E., & Ningsih, S. J. (2023). Studi Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, *7*(3), 485–496.

Novianti, K. R. (2021). Does Organizational Commitment Matter? Linking Transformational Leadership With Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Kasus Pada Karyawan Di Bidang Perbankan Yang Menyediakan Jasa asuransi dan Investasi Di Kota Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, *19*(2), 335–345.

Nurhalizah, M., & Jufrizen, J. (2024). Pengaruh Etika Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Walikota Medan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, *7*(1), 119–134.

Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2021). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents And Consequences*. Sage Publications.

Padilah, N. (2022). Emotional Intelligence And Work Life Balance In An Organizational Citizenship Behavior (OCB) Perspective With Job Satisfaction As A Mediating Variable (Study on PNS at BPS Makassar City). *Scientium Management Review*, *1*(2), 109–124.

Paramita, E., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2020). The Influence Of Organizational Culture And Organizational Commitment On Employee Performance And Job Satisfaction As A Moderating Variable At PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. *International Journal of Research and Review*, *7*(3), 273–286.

Podsakoff, P., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2018). *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*. Oxford University Press.

Prayogi, M. A., & Annisa, D. (2023). Training , Work Ability And Employees ' Performance : The Mediating Role Of Organizational Commitment. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, *4*(2), 112–122.

Prayogi, M. A., & Fahmi, M. (2021). Job Outcome: Job Involment, Job Characteristics Dan Work Engagement Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *22*(1), 121–139.

Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *20*(1), 39–51.

Prayogi, M. A., & Kurnia, E. (2024). Efek Mediasi Commitment Organization pada Pengaruh Job Insecurity, Work Life Balance, dan Job Satisfaction terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, *5*(6), 1–12.

Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). The Influence of Communication and Work Commitment on Employee Performance. *Proceedings of the First International Conference on Administration Science (ICAS 2019)*, 423–426.

Prayogi, M. A., Rahma, N. A., & Purnama, N. I. (2025). Efek Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Self Leadership Dan Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan. *VALUE*, *6*(2), 693–709.

Putri, S. W., & Frianto, A. (2023). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja

Karyawan Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 293–305.

Rafiqah, F. S., & Khair, H. (2025). The Influence of Work Life Balance and Psychological Empowerment on Innovative Work Behavior Mediated by Employee Engagement on Employees of PT Sinar Sosro Tbk, Medan City. *AMAR (Andalas Management Review)*, *9*(1), 125–140.

Rivai, V. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori Dan Praktek*. Murai Kencana.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.

Rosyidah, Z. (2023). *Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Variabel Mediasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Textile industry indonesia*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.

Sabrina, H., Trihudiyatmanto, M., & Purwanto, H. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Work Life Balance terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Magna: Journal of Economics, Management, and Business*, *4*(1), 1–21.

Saifullah, F. (2020). Pengaruh Work-Life Balance dan Flexible Work Arrangement Terhadap Kinerja Karyawati Muslimah Konveksi. *BISNIS: Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, *8*(1), 29–36.

Saina, I. V., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2016). Pengaruh Worklife Balance Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, *4*(3), 1–9.

Saputri, Z. R., & Helmy, I. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, *3*(5), 933–959.

Schermerhon. (2024). *Management*. John Wiley & Sons, Inc.

Sholikhah, C. I. R., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Tiara Supermarket. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *10*(1), 291–301.

Siagian, S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Sibajat, O. H., Nursyirwan, V. I., & Cahyani, Y. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada PT . Emerio Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, *11*(1), 22–37.

Sinambela, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi,

Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *1*(1), 46–58.

Siswadi, Y., Farisi, S., Arif, M., & Astuti, R. (2025). Leader-Member Exchange and Employee Performance The Mediating Role of Work Engagement and Job Satisfaction. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, *6*(2), 26–45.

Siswadi, Y., Hsb, J. S., & Gusmiarni, T. (2021). Analysis Of The Determinants Of Employee Performance. *International Proceeding of Law and Economic*, 175–183.

Sopiah, S. (2019). *Perilaku Organisasional*. Andi.

Sugiyono, S. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Suhardi, A., Ismilasari, I., & Jasman, J. (2021). Analisis Pengaruh Loyalitas Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, *4*(2), 1117–1124.

Sutrisno, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.

Suwatno, S., & Priansa, D. J. (2023). *Manajemen Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.

Takdir, S., & Ali, M. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviors (OCB)(Studi Kasus Yapis Di Tanah Papua Cabang Kabupaten Jayawijaya). *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, *6*(1), 9–16.

Tanjung, H., Nugraha, H., Priatna, R., & Azhari, A. F. (2025). Determinan Terpenting Dari Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT POS Tebing Tinggi Deli. *JMBI: Jurnal Manajemen Bisnis Dan Informatika*, *5*(2), 147–160.

Tanjung, H., & Tanjung, I. S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Organizational Citizenship Behavior, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, *4*(3), 296–310.

Triani, F., Halin, H., & Wadud, M. (2020). Effect Of Organizational Citizenship Behavior On Employee Performance At PT Surya Dermato Medica Palembang. *International Journal of Community Service & Engagement*, *1*(1), 11–18.

Utami, E. M., & Bandiastuti, F. N. (2022). Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Organisasional. *Manajemen Dan Syariah JIEMAS*, *1*(2), 61–120.

Wibowo, W. (2022). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.

Widiastuti, T., & Suaris, S. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Ocb)(Studi pada Karyawan Kantor Konsultan Manajemen Rizqi). *Fokus Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, *12*(1), 81–98.

Wirawan, W. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). PT Raja Grafindo Persada.

Wukir, H. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*. Multi Pressindo.

Yusnandar, W. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Wanita Selama Masa Covid-19 Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, *3*(1), 658–685.

Yusnandar, W., & Sinurat, K. (2025). Pengaruh Locus Of Control Dan Self Efficacy Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JIM: Jurnal Ilmu Multidisiplin*, *1*(1), 1–7.

KUESIONER PENELITIAN TUGAS AKHIR

Kepada Yth. Bapak / Ibu
Pegawai Dinas Sosial Kota Medan
Di Tempat

Assalamu Alaikum Wr. Wb

Dengan Hormat

Ijinkan perkenalkan nama saya Stivani Mitra (2205160465) mahasiswa Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaanya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dengan ini saya memohon untuk kesediaan Bapak/ Ibu dalam membantu saya mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, oleh karena itu jawaban atau pendapat yang Bapak/Ibu berikan sangat bermanfaat bagi pengembang ilmu. Saya menyadari permohonan ini sedikit mengganggu kegitan Bapak/Ibu dalam kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Bapak/Ibu. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Stivani Mitra

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

   Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

   a. SS : Sangat Setuju : dengan Skor 5

   b. S : Setuju : dengan Skor 4

   c. KS : Kurang Setuju : dengan Skor 3

   d. TS : Tidak Setuju : dengan Skor 2

   e. STS : Sangat Tidak Setuju : dengan Skor 1

B. Identitas Responden

No. Responden : .....

Umur : …… (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki ☐ Perempuan ☐

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK ☐ D3 ☐ S1 ☐ S2 ☐ S3 ☐

Lama Bekerja : < 10 Tahun ☐ 11-20 tahun ☐ >20 Tahun ☐

1. **Kinerja Pegawai (Y)**

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	2
Kualitas						
1	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan minim kesalahan.					
2	Saya memahami prosedur kerja sebelum melaksanakan tugas.					
Kuantitas						
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan.					
4	Saya memiliki kemampuan untuk menyelesaikan beberapa tugas dalam waktu yang bersamaan					
Waktu						
5	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					
6	Saya hadir dan pulang kerja sesuai jadwal yang ditetapkan.					
Penekanan Biaya						
7	Saya menggunakan fasilitas kantor secara hemat dan efisien					
8	Saya menghindari pemborosan dalam penggunaan perlengkapan kerja.					
Pengawasan						
9	Saya bekerja sesuai prosedur meskipun tanpa diawasi atasan.					
10	Saya menerima arahan dan koreksi dari atasan					
Hubungan Antar Pegawai						
11	Saya membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan pekerjaan.					
12	Saya menjaga komunikasi yang baik dengan sesama pegawai.					

2. Organizational Citizenship Behaviour (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
Altruism						
1	Saya membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya.					
2	Saya bersedia menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir.					
Conscientiousness						
3	Saya datang bekerja lebih awal dari waktu yang ditentukan.					
4	Saya mematuhi peraturan kerja walaupun tidak diawasi.					
Sportsmanship						
5	Saya tidak mengeluh terhadap perubahan kebijakan kerja.					
6	Saya menerima tugas tambahan dengan sikap positif.					
Courtesy						
7	Saya memberi informasi kepada rekan kerja sebelum mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.					
8	Saya menjaga komunikasi yang baik antar bagian.					
Civic Virtue						
9	Saya mengikuti rapat atau kegiatan organisasi dengan aktif.					
10	Saya memberikan saran untuk perbaikan organisasi.					

3. *Work- Life Balance* (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	S	S	1
Time Balance (keseimbangan waktu)						
1	Saya dapat membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik.					
2	Saya masih memiliki waktu berkumpul dengan keluarga setelah jam kerja.					
Involvement Balance (keseimbangan keterlibatan)						
3	Saya tetap dapat berpartisipasi dalam kegiatan keluarga meskipun memiliki pekerjaan.					
4	Saya mampu memisahkan pikiran antara urusan kerja dan kehidupan pribadi.					
Statisfaction Balance (keseimbangan kepuasan)						
5	Saya merasa puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya.					
6	Saya merasa pekerjaan tidak mengganggu kebahagiaan pribadi saya.					

4. Komitmen Organisasi (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	3	3
Affective Commitmen						
1	Saya merasa bangga menjadi bagian dari instansi ini.					
2	Saya merasa memiliki keterikatan emosional dengan organisasi.					
Continuance Commitment						
3	Saya tetap bekerja di instansi ini karena mempertimbangkan keamanan pekerjaan.					
4	Saya merasa akan mengalami kerugian jika meninggalkan instansi ini.					
Normative Commitment						
5	Saya merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap bekerja di instansi ini.					
6	Saya selalusetia terhadap Dinas Sosial Kota Medan					

TABULASI HASIL KUISIONER

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	TOTAL
A01	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
A02	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
A03	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	55
A04	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A05	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A06	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	50
A07	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	53
A08	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	51
A09	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	55
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A12	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	50
A13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	49
A14	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	51
A15	5	5	5	4	5	4	4	3	5	4	5	4	53
A16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A17	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	52
A18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49
A19	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	50
A20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
A21	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	52
A22	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	55
A23	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	52
A24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A25	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A27	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	50
A28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A30	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	50
A31	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	38
A32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A34	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	58
A35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49
A39	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	58
A40	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	52
A41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
A43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48

A44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A45	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	55

	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	TOTAL
A01	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	48
A02	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	47
A03	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
A04	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	42
A05	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	45
A06	4	5	5	3	5	4	5	5	5	4	45
A07	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
A08	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	33
A09	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	42
A10	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	48
A11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A13	5	3	3	4	4	4	5	4	5	3	40
A14	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	46
A15	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
A16	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
A17	3	5	3	3	5	3	4	3	3	5	37
A18	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
A19	5	5	4	5	5	3	5	4	4	5	45
A20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A21	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	45
A22	4	4	4	4	5	4	4	5	3	5	42
A23	5	5	4	4	5	4	5	4	5	3	44
A24	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	47
A25	5	5	4	4	4	3	5	4	5	5	44
A26	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	46
A27	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	47
A28	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	46
A29	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	47
A30	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	48
A31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A32	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	46
A33	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	37
A34	5	4	3	2	4	2	5	4	5	4	38
A35	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	46
A36	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
A37	5	3	3	2	3	5	5	5	5	3	39
A38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A39	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	43

A40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A45	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	TOTAL
A01	4	5	5	5	5	4	28
A02	4	4	4	4	4	4	24
A03	5	5	5	5	5	4	29
A04	5	4	5	4	4	4	26
A05	4	4	4	5	4	4	25
A06	5	4	5	5	5	5	29
A07	5	5	4	3	5	4	26
A08	5	4	5	4	4	4	26
A09	4	4	5	5	4	4	26
A10	5	5	5	5	5	5	30
A11	5	5	5	5	5	5	30
A12	4	4	4	4	4	4	24
A13	5	5	4	5	4	4	27
A14	5	4	4	4	4	4	25
A15	5	5	5	5	4	4	28
A16	4	4	4	4	4	4	24
A17	5	5	5	5	5	5	30
A18	4	4	4	4	4	4	24
A19	4	4	4	4	4	4	24
A20	2	2	2	2	2	2	12
A21	3	3	3	3	3	3	18
A22	4	4	4	4	4	4	24
A23	3	5	5	5	5	5	28
A24	5	5	5	5	5	5	30
A25	3	5	5	5	5	5	28
A26	5	5	5	4	5	5	29
A27	3	5	5	5	5	5	28
A28	3	3	4	4	4	4	22
A29	5	5	5	4	3	3	25
A30	3	3	3	3	3	3	18
A31	3	3	3	3	3	3	18
A32	4	4	4	5	4	4	25
A33	3	3	3	3	3	3	18
A34	5	5	5	5	5	5	30
A35	5	4	4	5	5	5	28

A36	5	5	5	5	5	5	30
A37	4	4	4	3	3	3	21
A38	5	5	5	5	5	5	30
A39	4	3	5	4	5	5	26
A40	5	5	5	5	5	5	30
A41	5	5	5	5	4	5	29
A42	2	2	2	2	2	2	12
A43	4	4	4	4	4	4	24
A44	3	3	3	3	3	3	18
A45	5	4	4	5	4	4	26

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	TOTAL
A01	3	5	4	3	4	4	23
A02	4	5	4	5	5	5	28
A03	5	5	5	5	5	5	30
A04	4	4	4	4	4	5	25
A05	5	5	5	5	5	4	29
A06	5	4	4	3	3	3	22
A07	5	4	5	5	4	4	27
A08	5	5	4	4	5	5	28
A09	5	5	5	5	5	4	29
A10	3	5	5	5	5	4	27
A11	4	4	4	4	4	4	24
A12	5	5	5	5	5	5	30
A13	5	4	4	4	4	3	24
A14	5	4	5	5	5	5	29
A15	4	4	4	4	4	4	24
A16	4	4	4	4	4	4	24
A17	4	4	4	4	4	4	24
A18	4	4	4	4	4	4	24
A19	3	3	3	3	3	5	20
A20	2	2	2	3	2	2	13
A21	5	5	5	5	5	5	30
A22	3	3	3	3	3	3	18
A23	5	4	3	3	3	4	22
A24	4	4	4	4	4	4	24
A25	5	5	5	5	5	2	27
A26	5	5	5	5	5	5	30
A27	5	4	5	5	4	4	27
A28	5	5	5	5	5	5	30
A29	5	4	5	5	4	3	26
A30	5	5	5	5	5	5	30
A31	3	3	3	3	3	3	18

A32	4	4	4	4	4	4	24
A33	4	4	4	4	4	4	24
A34	5	5	5	5	5	5	30
A35	3	3	3	3	3	3	18
A36	5	5	5	5	5	5	30
A37	3	3	3	3	3	3	18
A38	5	5	5	5	5	5	30
A39	4	4	4	4	4	4	24
A40	4	4	4	4	4	5	25
A41	4	4	4	4	4	3	23
A42	2	2	2	2	2	2	12
A43	4	4	4	4	4	4	24
A44	3	3	3	3	3	3	18
A45	5	5	5	5	5	4	29